



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"**



**COMPETENCIA COMUNICATIVA NO VERBAL, INTERACCIÓN ENTRE DIRECTIVO  
Y DOCENTE EN LOS ESPACIOS DEL CENTRO EDUCATIVO PABLO CORREA  
LEÓN CÚCUTA NORTE DE SANTANDER.**

**Tesis presentada para optar al Grado de Doctor en Educación**

**Rubio, mayo del 2023.**



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



**COMPETENCIA COMUNICATIVA NO VERBAL, INTERACCIÓN ENTRE DIRECTIVO  
Y DOCENTE EN LOS ESPACIOS DEL CENTRO EDUCATIVO PABLO CORREA  
LEÓN CÚCUTA NORTE DE SANTANDER.**

**Tesis presentada para optar al Grado de Doctor en Educación**

**Autor(a): Millerlandy Fitzgerald Gil  
Tutor(a): Dra. Yolanda Gómez**

**Rubio, mayo del 2023.**




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

## ACTA

Reunidos el día sábado, primero del mes de abril de dos mil veintidos, en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado, del Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio," los Doctores: YOLANDA GÓMEZ (TUTORA), LEYDIS RODRÍGUEZ, CARMEN NARVÁEZ, XAVIER RAMÍREZ Y SONIA GÓMEZ, Cédulas de Identidad Números V.-5.675.465, V.-12.228.862, V.-12.464.824, V.-18.715.130 y E.-60.253.629, respectivamente, jurados designado en el Consejo Directivo N° 556, con fecha del 15 de octubre de 2021, de conformidad con el Artículo 164 del Reglamento de Estudios de Postgrado Conducientes a Títulos Académicos, para evaluar la Tesis Doctoral Titulada: "COMPETENCIA COMUNICATIVA NO VERBAL, INTERACCIÓN ENTRE DIRECTIVO Y DOCENTE EN LOS ESPACIOS DEL CENTRO EDUCATIVO PABLO CORREA LEÓN - CÚCUTA, NORTE DE SANTANDER", presentada por la participante FITZGERAL GIL MILLERLANDY, cédula de ciudadanía N.- C.C.- 60397164 / Pasaporte N.- AV133879 como requisito parcial para optar al título de Doctor en Educación, acuerdan, de conformidad con lo estipulado en los Artículos 177 y 178 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador el siguiente veredicto: APROBADO, en fe de lo cual firmamos.

  
Dra. YOLANDA GÓMEZ  
C.I.N° V.- 5.675.465  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL  
LIBERTADOR  
TUTORA

  
Dra. LEYDIS RODRÍGUEZ  
C.I.N° V.- 12.228.862  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO

  
Dra. CARMEN NARVÁEZ  
C.I.N° V.- 12.464.824  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL  
LIBERTADOR INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL  
GERVASIO RUBIO

  
Dr. XAVIER RAMÍREZ  
C.I.N° V.- 18.715.130  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO

  
Dra. SONIA GÓMEZ  
E.-60.253.629  
UNIVERSIDAD DE PALESTINA COLOMBIA

## DEDICATORIA

A la querida memoria de mi madre Doris María Gil Contreras que con su honradez, perseverancia y fortaleza ha guiado mi vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

Dios, gracias por la oportunidad de pedir tus bendiciones de salud, riqueza y tranquilidad. Que me des valor para lograr este objetivo previsto.

A mi amado esposo Julian Andrés Ausecha Chito, a mis hijos Oscar Julian y Sara Sophia por ser la fuerza y motor para seguir superándome día a día.

A mi padre Oscar Fitzgerald Ríos, a mis hermanos, sobrinos, por su confianza e infinito amor.

A la tutora y jurados por sus prestigiosos aportes, sugerencias y recomendaciones para consolidación de la investigación.

A todo el equipo directivo, académico y formativo de la “UPELIPGR”, que hicieron posibles alcanzar un nuevo título académico “Doctora en Educación”.

A la Institución Educativa “Pablo Correa León” contexto de estudio por el permiso para aplicar las entrevistas como muestra de apoyo conformando así un conocimiento desde un cuerpo epistemológico de datos.

## CONTENIDO GENERAL

	pp
RESUMEN.....	X
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO I.....	13
EL PROBLEMA .....	13
Planteamiento Del Problema .....	13
Objetivos de la Investigación .....	23
General .....	23
Específicos.....	23
Justificación de la investigación.....	23
CAPÍTULO II.....	26
ESTADO DEL ARTE .....	26
Antecedentes de la investigación .....	26
En el ámbito Internacional .....	26
En el Ámbito Nacional .....	29
Fundamento historiográfico .....	31
Fundamento Epistemológico .....	32
Fundamento Psicológico .....	33
Fundamento Sociocultural .....	34
Teorías que sustentaron la investigación.....	35
Teoría de la Comunicación Humana Watzlawick, Bavelas y Jackso (1971).....	36
Teoría de la Gramática Generativa Chomsky (1956) .....	37
Teoría de los quebrantos Burgoon (TQE) (1976).....	38
Teoría de los símbolos significantes de George Herbert Mead (1863- 1931).....	40
Teoría de la Acción Comunicativa Habermas (1981). .....	42
Fundamento Referencial .....	43
Comunicación No Verbal (CNV).....	43
Competencia Comunicativa.....	50
La comunicación en las instituciones educativas.....	51
Interacción entre los directivo y docente. ....	52
Bases Legales .....	53
CAPÍTULO III.....	55
CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS DEL OBJETO DE ESTUDIO .....	55
Naturaleza de la investigación.....	55
Enfoque.....	55

Método .....	56
Diseño de investigación.....	57
Descripción del Escenario de estudio .....	59
Actores Clave .....	60
Criterios de selección .....	60
Categorías de Estudio .....	61
Técnicas e Instrumentos para la recolección de la información .....	62
Validez y Credibilidad .....	63
Análisis e Interpretación de la Información .....	64
Teorización .....	66
CAPÍTULO IV .....	67
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	67
Categoría Comportamientos Corporales No Verbales (CCNV-01).....	69
Subcategoría: Percepción Interpersonal (PCI-01-01) .....	70
Categoría Acto Comunicativo (AC-02) .....	84
Sub Categoría Competencia sociolingüística (CSL-02-01) .....	85
Categoría Comportamientos Sociales (CS-03) .....	96
Subcategorías Interacción Social (IS03-01).....	97
CAPÍTULO V .....	103
APORTE TEÓRICO DE LA COMPETENCIA COMUNICATIVA NO VERBAL	
INTERACCIÓN DIRECTIVO Y DOCENTE .....	103
REFERENCIAS.....	111
ANEXO .....	119
Anexo A .....	120
Anexo B .....	122
Anexo C .....	124
Anexo D .....	145

**INDICE DE TABLAS**

TABLAS	pp.
1. Criterios de selección de Informantes .....	61
2. Unidades de Análisis.....	68
3. Resumen de la Categoría Comportamientos Corporales No Verbales (CCNV-01) ..	82
4. Resumen de la Categoría Acto Comunicativo (AC-02) .....	94
5. Resumen de la Categoría Comportamientos Sociales (CS-03) .....	100



## INDICE DE FIGURAS

FIGURASS	pp.
1. Teoría de la comunicación humana. Fuente: Watzlawick (1971). Adaptada por Fitzgerald (2022). .....	37
2. Teoría de la gramática generativa (1956).....	38
3. Teoría de los quebrantos Burgoon (1976). Adaptada por Fitzgerald, M. (2022).....	40
4. Teoría de los símbolos significantes de Mead.....	41
5. Notas: Teoría de la acción comunicativa de Habermas. Adaptada por Fitzgerald (2022). .....	42
6. Comunicación No Verbal. Adaptada por Fitzgerald (2022) .....	44
7. Kinésica. Adaptada por Fitzgerald (2022).....	46
8. Proxémica. Adaptada por: Fitzgerald (2022). .....	48
9. Paralenguaje. Adaptada por Fitzgerald (2022) .....	49
10. Adaptada por Fitzgerald (2022) .....	50
11. Competencia Comunicativa. Adaptada por Fitzgerald (2022).....	51
12. Categorías emergentes. Datos obtenidos del proceso de investigación. ....	69
13. Dimensión Expresión Corporal (EC01-01).....	76
14. Dimensión Distancia Proxémica (DP01-2). Elaborado con datos. Tomados en el proceso de investigación.....	78
15. Triangulación Categoría emergente: Comportamientos Corporales No Verbales (CCNV-01).....	84
16 Dimensión Comunicación Efectiva (CE02-01).....	90
17. Dimensión Barreras Semánticas (Bsm 02-02-02) Elaborado con datos .....	94
18. Triangulación Categoría Acto Comunicativo (AC-02).....	96
19. Dimensión Comportamientos Sociales (CS-03). .....	100
20. Triangulación Categoría Comportamiento Social. ....	102
21. Aporte Teórico Comunicación no verbal.....	104
22. Aporte Teórico Interacción directivo y docente.....	105
23. Aporte Expresión Corporal directivo y docente. ....	106
24. Aporte Percepción Interpersonal directivo y docente. ....	107
25. Aporte Teórico.....	108

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”  
Doctorado en Educación**

**COMPETENCIA COMUNICATIVA NO VERBAL, INTERACCIÓN ENTRE DIRECTIVO  
Y DOCENTE EN LOS ESPACIOS DEL CENTRO EDUCATIVO PABLO CORREA  
LEÓN CÚCUTA NORTE DE SANTANDER.**

**Autor(a):** Millerlandy Fitzgerald Gil

**Tutor(a):** Dra. Yolanda Gómez

**Fecha:** mayo del 2023

### **RESUMEN**

La comunicación no verbal es aquella forma de relacionarse mediante ciertos patrones de comportamiento; dentro del contexto a través de simbolismos característicos de cada cultura o formas sociales de interactuar unidireccionalmente creando iniciativas de realidad comunicativa. Por consiguiente, se generó un aporte teórico sobre competencia de la comunicación no verbal para una mejor interacción entre directivo y docente en la Institución Educativa “Pablo Correa León” Cúcuta Norte de Santander. Teóricamente estuvo sustentado en las teorías de: La Comunicación Humana, Símbolos Significantes, Los Quebrantos y la Acción Comunicativa. Paradigma interpretativo su naturaleza enfoque cualitativo, de campo, los sujetos informantes tres (3) directivos y cuatro (4) docentes. La técnica de recolección se hizo a través de la entrevista estructurada y observación. El método Etnometodología, permitió la construcción del conocimiento. Durante el análisis se procedió a triangular los resultados, lo cual condujo luego de la saturación teórica, se presentó los constructos teóricos: La competencia comunicativa de tipo no verbal entre directivos y docentes, corresponde con expresiones complementarias en la revelación de ideas, denotando comportamientos corporales que manifiestan a su vez, competencias sociolingüísticas, determinadas por el contexto gerencial y las relaciones que esto implica, normalmente dentro de este ámbito laboral lo que se usa y es más concurrido es el lenguaje verbal. El lenguaje corporal entonces viene a figurar como parte de la comunicación desde el discernimiento de gestos y captación de situaciones discrepantes, desplegando barreras en la comunicación, que sugieren austeridad ante la información en la interacción social.

**Descriptores:** competencia - comunicación no verbal – interacción directivo y docente.

## INTRODUCCIÓN

La sociedad en sus diferentes momentos históricos ha reclamado individuos con competencias comunicativas por la necesaria interacción que ha de generarse desde sus realidades. La comunicación no verbal establece una comunicación expresiva donde muchas veces da a conocer emociones, o transmite percepción de intenciones y se evidencia procesos comprensivos desde la alteridad. En las instituciones educativas, la competencia comunicativa se corresponde con necesidades de interacción participativa centrada en el análisis de situaciones, especialmente de los directivos y los docentes, quienes lo establecen de forma verbal, sin embargo, muchos mensajes se interpretan desde una comunicación no verbal.

Aunque muchas investigaciones se centran en la Comunicación No Verbal (CNV), incluyendo proxémica, paralingüística y kinestésica, siguen refiriéndose a la gestión de los motivos de conformidad y acuerdo dentro del mismo marco conceptual. Los individuos necesitan interactuar con los demás, participar en actividades sociales y comprometerse socialmente tanto en su vida individual como en la de grupo. Por ello, dado que existen pocos libros sobre un tema tan importante como la comunicación no verbal, sus fundamentos son teóricos. Lo mismo ocurre con los estudios sobre proxémica, kinésica y, en menor medida, paralenguaje.

Este tipo de trabajo sobre la comunicación radica en gran medida en las aportaciones teóricas, ya que existen pocas investigaciones sobre un tema tan importante como la CNV. También está la descripción, que hace hincapié en menor medida en la kinésica y, en el mejor de los casos, en el paralenguaje. La investigación sobre la comunicación no verbal suele pasar por alto la proxémica.

El proyecto de tesis se dividió en seis (6) capítulos que contemplan el camino que condujo al cumplimiento del objetivo planteado: Producir un aporte teórico acerca de la capacidad de la comunicación no verbal para una mejor interacción entre directivos y docentes en la Institución Educativa Pablo Correa León, con sede en Cúcuta, Norte de Santander, Colombia. El CAPÍTULO I presenta el planteamiento del problema donde las interrogantes orientaron los contenidos; asimismo, los objetivos generales, específicos

y la justificación desde lo ontológico, epistemológico, teórico, axiológico, metodológico para Línea de Investigación (NIECALCA).

En el CAPÍTULO II, Se hizo énfasis en el aporte que ofrece el crecimiento de cada esfuerzo investigativo, el marco teórico ofrece los antecedentes internacionales y nacionales que corresponden con el tema de estudio. Adicionalmente, se presentan los fundamentos referenciales, las teorías con sus respectivas aseveraciones en las que se basó la tesis; adema, se desarrollaron fundamentos historiográficos, epistemológicos, psicológicos, sociológicos axiológicos, así como los fundamentos jurídicos.

En el CAPÍTULO III el Marco Metodológico, los datos fueron extraídos del contexto en el que interactuaron los siete (07) sujetos informantes, se utilizó la entrevista estructurada como técnica de recogida de información, utilizando como instrumentos dos cuestionarios; la naturaleza de la investigación, se inscribe en el paradigma interpretativo bajo el enfoque cualitativo. El enfoque utilizado describe el contexto de estudio y el diseño de la investigación, así como el método de inducción para la producción de conocimiento basado en los principios de la Teoría Fundamentada.

El análisis de los resultados se detalla en el CAPÍTULO IV y explica cómo se utilizó la técnica de comparación constante (CCM) para sistematizar e interpretar el contenido con el fin de lograr el proceso de categorización de acuerdo con las normas de validez y credibilidad de la investigación cualitativa. EL CAPÍTULO V Tras una cuidadosa triangulación de los datos recogidos, las fuentes teóricas y la perspectiva de la investigadora, se establece las bases teóricas y consideraciones finales de la investigación al conocimiento científico.

## **CAPÍTULO I**

### **El Problema**

#### ***Planteamiento del Problema***

La Comunicación No Verbal (CNV), que consta de un emisor y un receptor que pueden unir la información para ceder y expresar una opinión, es un sistema de señales emocionales que permite a dos o más personas indicar que están de acuerdo, hacerse entender y comunicar mensajes e información. Dado que se refiere a elementos representados por expresiones faciales y corporales comunes en reacción a pensamientos y emociones, la comunicación no verbal tiene un significado específico en la interacción entre directivos-profesores y profesores-alumnos en los centros educativos.

La CNV se interpreta mediante una imitación de los códigos mentales y los pensamientos o emociones que se forman en diversas situaciones del comportamiento humano y se representan a través de gestos. Actualmente, se vive en una sociedad multimedia, donde la unificación de los diferentes lenguajes crea nuevas y potentes formas de comunicación, demandando un proceso complejo del lenguaje, al surgir nuevas formas no verbales de comunicación.

Parafraseando a Gutiérrez (2007). La expresión del mensaje, movimiento y la percepción entre el emisor y receptor favorece a la comunicación. De este modo, que la CNV desempeña un papel especial en la forma en que el sujeto transmite el mensaje a través de su postura, forma de vestir y expresiones faciales, y el receptor presta atención e interpreta lo que ve para inferir el significado de lo que ha recibido. Desde este aporte, la transmisión de mensajes tomando como base la gestualidad desde la exaltación de pensamientos y emociones individuales y compartidas, a lo que se debe sumar el contexto, momento histórico, cultural, formación, ideales, convicciones, nivel de interpretación y sabiduría. Según Corrales, (2011):

Aprender y comprender las normas del lenguaje no verbal es crucial no sólo para el contacto social, sino también para instar y persuadir a las masas a actuar de una determinada manera, sino también para instar y persuadir a la población a que se comporte de una manera determinada (p.50).

Es decir, se ilustra el mensaje en relación con la información oral que se recibe muchas veces, y consiente de su aceptación o la contradicción se transfiere el significado. La proxémica y la kinésica de las personas son indicios de que están prestando atención a los emisores del mensaje y reaccionan al tono y la flexión de la voz. Esto ayuda a las personas a percibir cómo la CNV, elementos paralingüísticos, proxémicos y kinésicos, según lo expuesto por Blanco (2007) indica: "...una serie de mecanismos no verbales que surgen antes del inicio del contacto verbal, influye en la eficacia del proceso comunicativo..." (p. 85).

Lo expuesto declara que hay mensajes que, aunque expresados oralmente, se apoyan en los signos para emitir significados. Al respecto Mc Entee (como se citó en Guardia,2009) y parafraseando al autor:

aunque no sean vocales, los "actos de habla" transmiten un significado a la audiencia que puede incluir tristeza, agonía, enfermedad, alegría, malicia, ira, desinterés y distancia. Una pausa larga en medio de una conversación puede indicar sorpresa, dificultad para captar el mensaje, ignorancia, apatía o la decisión de no participar. (p.72)

Se alcanza decir, que de las formas no verbales se puede hacer comprender la interacción con otras personas. De allí que, se ha de cuidar y controlar aspectos expresivos no verbales. En tal sentido, Ekman y Friesen (como se citó en Guardia, 2009). Cuando se habla, los gestos y movimientos que son parte fundamental de la CNV. Proporciona información valiosa sobre la forma de ser una persona; en cuanto a los gestos afectivo, emblemático, reguladores y adaptadores proporcionados por los signos de ilustración, que pueden apoyar, subrayar, ilustrar y realzar la palabra hablada.

Por su parte, McEntee (como se citó en Corrales, 2011) "cierta información sobre la relación de dos personas se puede transmitir a través de los gestos, expresiones faciales y tensión o relajación físicas." (p. 47). Es decir, refleja estados de voluntad, intenciones, afectos, catalogados en algunos casos como una especie de traición inconsciente hacia la aceptación o no del mensaje recibido.

De acuerdo con lo anterior, los movimientos y gestos son expuestos de forma inconsciente comunicando un mensaje de agrado o desagrado ante los receptores quienes lo interpretarán y entenderán según su sensatez. En el contexto educativo, a nivel gerencial los directivos comunican regularmente a los docentes los procesos sobre los cuales se rige la comunicación no verbal de la interacción, evidenciándose entonces que la proxémica en muchos casos y de acuerdo al estilo gerencial que se adopte, genere o solicite es común, debido a la distancia que muchos aguardan al momento de comunicarse verbalmente.

Bajo esta mirada, y parafraseando a Berlo (1982): "...los mensajes efectivos e inequívocos que el codificador ha querido emitir, no podrán ser recibidos y descodificados si el destinatario no tiene o no ha desarrollado la capacidad de escuchar, leer, hablar o escribir." (p.81). Podría argumentarse, que el código es esencial para la comunicación entre emisor y receptor. Como es sabido, los gestos y señales que utiliza un grupo de personas para comunicarse eficazmente pueden considerarse formas de codificación.

Asimismo, autores como Ricci y Cortesi (1980). El proceder no verbal, toma en cuenta como el hombre según su espacio, contexto, movimientos, gestualidad, expresiones no refieren ejecución lingüística. Es decir, una comunicación que se desarrolla a través del cerebro; básicamente proviene de lo que acontece con las emociones por ellos, lo que se piensa antes de hablar ya se está diagramado con el cuerpo mediante la expresión corporal. Para García (2011): "El arte del movimiento o expresión corporal, es una concepción de la vida y del ser humano, que se integra y hace hincapié en el desarrollo de los componentes físicos, sensoriales, afectivos, cognitivos, socioculturales y volitivos del ser humano." (p.61).

El movimiento del cuerpo en la CNV, representa la conexión del pensamiento como reacción ante una situación fija, relacionándose a una forma de expresar e informar en la interacción con otra persona. Esto también, se asocia de acuerdo con el contexto donde la convivencia con familiares, amistades o colegas, incide de algún modo en la conducta mediada por la normativa que la misma sociedad ha establecido básicamente, para el intercambio de signos y así hacer fluir la información de cualquier tipo.

La comunicación no verbal, aprovecha las relaciones entre individuos, formada por un conjunto de elementos esenciales para su efectividad. En tal sentido, Hernández (2008) expresa: "...el emisor, receptor y código son los requisitos mínimos para la comunicación." (p. 42). A partir de ahí, lenguaje es importante en el ser humano y como comunicador natural con necesidad de relacionarse con los demás y participar en la interacción entre iguales; todos estos elementos, contribuyen a la eficacia de la comunicación.

La calidad de lo corporal en la comunicación no verbal, radica en todas esas vivencias que el individuo ha adquirido en sus etapas de vida, y lo expresen en su lenguaje mímico, siendo este lenguaje un punto clave y una necesidad para la supervivencia humana, el cual ayuda y facilita en la comunicación. Pues, permite captar en el individuo que habla lo que no manifiesta en palabra pero que expresa en gestos y con ello, revela lo que tiene almacenado en su pensamiento oculto.

De esto se desprende, que la comunicación no verbal concierne a toda aquella forma de comunicarse en la que no se implica el contenido verbal del mensaje, sino el modo de como se dice. Por consiguiente, Macias (2017) expresa: "Todo mensaje se da sin un significado lingüístico" (p.23), es decir, que las muecas, movimientos, risas, suspiros y cualquiera hecho que implica expresión corporal es comunicación no verbal; por lo que, se intenta enviar un mensaje que puede reforzar lo que se expresa de forma verbal o contradecir lo que se pretende decir. De acuerdo con, Rulicki y Cherny (2007): "La CNV enuncia el complejo mundo afectivo combinado por sentimientos y estados de ánimo. A través de actos no verbales, donde se puede evidenciar las valoraciones positivas o negativas que se experimentan hacia otras personas. (p.1)

Acorde con lo planteado por los autores, la CNV sin el uso de lenguaje oral, transmite un mensaje más concreto y auténtico que brinda información sobre las emociones y pensamientos de las personas. Por ello, engloba diferentes elementos que resaltan la expresión corporal que logra un lenguaje no verbal cargado de significatividad. La CNV, se relaciona a todo lo que un ente comunica por un medio que no contienen signos lingüísticos; es decir, muchos mecanismos alternativos que integra la comunicación verbal. Esto es ocasionado principalmente porque los individuos son



seres únicos que tienden a actuar de diversas formas dependiendo de los acontecimientos que sucedan a su alrededor.

En este contexto, a nivel de interacción entre las personas, el papel de la CNV es importante. De ahí que, dentro del ámbito escolar juega un rol fundamental; pues, indirectamente intervienen en las formas de relacionarse, diálogos y los actos cotidianos. Romero, Sierra, Galindo y Vaca (2016) dicen: “Escuchar atentamente, comprender, ser sincero y mostrar respeto por las creencias de los demás son las piedras angulares de una buena comunicación, pero no hacer estas cosas correctamente limitará la comunicación.” (p.90).

Es decir, la comunicación es un medio a través del cual se transmiten mensajes. Por tanto, en las organizaciones educativas, implica eficacia comunicativa entre todos los actores, simboliza una herramienta presente entre directivos y docentes. En este sentido Cantillo (2010 - 2014) expresa que: “...para ser un profesor eficaz, hay que saber comunicarse con eficacia para impartir conocimientos cuando se necesitan, de la forma prevista y con los resultados deseados.” (p.18). De acuerdo con el autor, en los centros educativos, la CNV, es importante; pues, el diálogo entre el directivo y docente, está por encima de la oralidad explícita y transmite mediante elementos alternos información significativa para el oyente o receptor del mensaje. De modo que, otorgar valor tanto desde la perspectiva del discurso de los directivos educativo como desde lo académico, involucrando interacciones en el espacio escolar.

La comunicación no verbal, tiende a sustituir asiduamente a la verbal, por lo que los directivos y docentes expresan información a través de los gestos; además, presentan un comportamiento persuasivo utilizando expresiones faciales. De este modo, los gestos y los comportamientos no verbales son herramientas que pueden emplearse intencionadamente o no para apoyar, organizar y transmitir ideas, así como para facilitar la descodificación del significado de la información que se comunica. En consecuencia, favorece la integración entre los agentes educativos; esto la convierte en un instrumento eficaz de comunicación.

De acuerdo con, Cantillo (2014) afirma: “la comunicación no verbal permite establecer la relación que se da entre involucrados, puede ser cordial positivo o, por el contrario, distante y desagradable” (p.64). El papel más significativo, que desarrolla el

docente en los diferentes espacios académicos, por medio de la comunicación es el conocer a los estudiantes, directivos, administrativos de su entorno, su familia, entre otras. El ser humano, es complejo y de la misma forma lo es su comunicación; sin embargo, al momento de interactuar con las demás personas en muchas ocasiones no expresa con sinceridad lo que piensa o siente; tal vez, con el fin de evitar conflictos; por ello, no se muestra tal y como es, presenta otra imagen que no es lo que en su cotidianidad representa, trata de no manifestar sus imperfecciones o errores, penas y conductas.

Sin embargo, a pesar de no proponérselo con el lenguaje hablado, esos mensajes son transmitidos con el uso de expresiones y lenguaje corporales para la comunicación no verbal que pueden causar una mala impresión, tal como lo menciona Arellano (2006): "...mediante señales como expresiones faciales, posturas, actos explícitos y gestos, la comunicación no verbal identifica emociones, ideas, pensamientos y ansiedades. Estas señales sirven para acentuar, repetir, contradecir, sustituir, complementar, atenuar o rechazar la comunicación hablada (p.14).

Se evidencia, que el ser humano por medio de la competencia comunicativa no verbal, expresa lo que no se atreve a decir verbalmente, que en alguna oportunidad puede ser objeto de rechazo, causa de conflictos y malos entendidos en la comunicación y por ello, repercutir en la organización educativa. Por tanto, es conveniente, que en la organización se gestione no solo a lo que se dice, sino a la manera como se expresan por influir claramente, en el estado emocional y en el comportamiento de los actores educativos.

Sin embargo, las acciones, actitudes, comportamientos que el cuerpo emite y expresa a través de gestos, son la base fundamental de la ruptura en la comunicación, se evidencia mucho en los directivos, donde hay manejo de personal, así lo menciona Aristizábal (2015): "...la gestualidad del poder se vio a través de quienes representan a los jefes y en un dominio particular del tiempo con los movimientos." (p. 114); pues, la persona que va a transmitir el mensaje no conoce nada del receptor y la información para transmitir no se indaga en el oyente sin preguntarse ¿Cuáles son sus capacidades, cualidades y habilidades? o ¿Qué tipo de aprendizaje posee la persona para recibir la información? Al conocimiento de estas respuestas puede llevar a dos caminos uno que

el mensaje o estrategia transmitida no llegue en la forma como se manifestó, y la otra es la que permite el avance y el desarrollo en todos los canales de la comunicación.

(González, Reyes y Flores 2017, párr., 5). "Dado que el lenguaje corporal genera conocimientos bien utilizados y puede ser una herramienta muy útil, forma parte integrante del proceso de comunicación humana". Por tanto, las instituciones y en especial las educativas, han de concentrar importancia al lenguaje corporal, este es valioso para el proceso interactivo del ser humano, de allí que, se pueda generar percepciones en el receptor ante los propósitos comunicativos, y de esto depende que exista una comunicación efectiva.

Lograr una adecuada interacción comunicativa se basa en el dominio e integración en la práctica profesional de conocimientos sobre el proceso de comunicación humana, prácticas comunicativas, principios, valores, actitudes y disposición para desempeñarse debidamente en su profesión, así como para tomar decisiones ágiles en situaciones complejas o novedosas, que faciliten el logro de los objetivos planteados o propuestos en diversos contextos.

En este orden de ideas, para llegar a una comunicación eficaz, es que los sujetos deben saber escuchar, prestar atención y hablar de un modo que incorpore las características sociales y culturales de su oyente. De acuerdo con Drake (2001), "la certeza comunicativa se logra mediante el mensaje entre los propósitos y los impulsos de los individuos en un dialogo afectivo" (p.25). El autor, también hace referencia a que la comunicación ineficaz se produce cuando las personas adoptan una postura de introspección disminuye su capacidad de escuchar y su interés por el otro.

Esto significa, que las relaciones que se dan en las instituciones educativas, logran afectar el ambiente de trabajo si los directivos y docentes racionan ante los gestos, sonrisas, miradas, posturas y apariencia personal; pues, pueden crear una relación de cercanía, lejanía, evasión y obviamente no alcanzar una comunicación positiva. En definitiva, en las organizaciones educativas se le atribuye poca importancia a la competencia comunicativa no verbal; solo tiene valor el mensaje que se expresa de forma oral que en algunos casos no reflejan lo que realmente se piensa o siente; quizás esto ocurre para evitar conflictos que está causando un daño mayor a las relaciones

interpersonales y al ambiente de trabajo; ya que, la CNV da señales de emociones y opiniones legítimas sobre circunstancias que ocurren en la institución educativa.

### ***Situación Problematizada***

De los datos recogidos por la investigadora, a través de las observaciones presenciales en el centro educativo, autores de la Institución Educativa Central "Pablo Correa León" tienden a establecer conexiones interpersonales, trabajo en equipo y relaciones a través de competencias en la línea de mando y soporte dentro de la institución; experiencias de comunicación directa verbal y no verbal en el dialogo entre docente y el directivo en momentos críticos, donde no se entiende las señales o gestos que utiliza los rectores al momento de informar, convirtiéndose en barreras de comunicación que lo alejan de una eficaz interacción.

Los gestos y expresiones corporales, según como la persona percibe la información, pueden tener diversas interpretaciones. El emisor consigue captar otros significados; por ello, es relevante la decodificación en la interacción. A esto, ha de relacionarse el contexto de estudio, donde se observa al momento de la interacción, en este caso los directivos y docentes expresiones corporales (kinesia), movimientos en las manos y piernas, gestos corporales que pudiesen estar transmitiendo información del estado de ánimo o valoración del mensaje transmitido; además, observa algunas actitudes que reflejan la forma de sentarse hasta la forma de caminar.

El contacto corporal, que se tiene al momento de la interacción entre los docentes y directivos, la interpretación que se asigna a los gestos y expresión corporal pueden manifestar molestia, insatisfecho, discrepancia, entre otros; actitudes, que resultan directamente del entorno escolar, lo que genera un ambiente tenso. Por tanto, conocer qué opina el docente de la institución, cuando el director tiene una mirada penetrante los docentes la interpretan como intimidación y causa miedo a su vez molestia y genera conflicto, la cual refleja desconcierto, disgusto entre los docentes.

Esto puede producirse, a causa de la manera como el directivo de la institución, está haciendo uso de la competencia CNV, donde colocan barreras comunicativas al proceso de interacción de los directivo y docente, cuando la decodificación que el docente hace al interpretar el mensaje recibido, no capta el fin que desea el

comunicador; por tanto, no logra una comunicación eficaz. En este sentido, se observa elementos paralingüísticos, igualmente, la kinesia al entrelazar las manos, frunce el ceño, y así sucesivamente entre otras. En la proxémica, se detalla la distancia que guarda al comunicarse verbalmente al momento de interactuar con los docentes.

Sobre esta competencia la comunicación no verbal, se evidencia descontento y disconformidad por parte de los docentes, como también actitudes negativas que afectan el ambiente laboral. Si las acciones perduran dentro del contexto de estudio, puede apremiar actitudes negativas que desvíen los roles de la institución, y la comunicación se torne difícil al momento de solucionar o consensuar algunos puntos en común para los actores de la misma; no logrando los objetivos plasmados. Por otra parte, en la competencia de CNV, se percibe ciertas barreras comunicacionales dadas en gestos, lo que impacta en la comunicación para que se desarrolle de manera efectiva. Desde esta perspectiva, emisor y receptor deben transmitir y recibir la intención clara del mensaje.

Al respecto, es importante acotar que, en pandemia por Covid -19, la interacción entre los directivo y docentes en el contexto de estudio, refirió como en casi todas una comunicación a distancia, y se experimentó cierta sinuosidad debido a que en las reuniones las cámaras y micrófonos estaban inactivos, lo que generó ausencia tanto de la CV y CNV, como suele desarrollarse de forma presencial, denotándose vacíos en el mensaje recibido por los docentes, mientras el directivo experimentó dudas si estaba transmitiendo de manera adecuada la información; en muchos momentos no se podía visualizar alguna señal alguna de aprobación o enfado; afirmación o negación. Sumado la falta de proxémica entre los directivo y docente, debido a la barrera comunicacional entre una pantalla y otra.

Dado que las barreras de comunicación que impiden la interacción eficaz, entre los directivos y docentes en la cambiante sociedad actual, la autora de esta tesis doctoral considera que existen debilidades al momento de interactuar en los espacios del centro educativo. Pues, la competencia comunicacional no verbal, a través de lo corporal, emocional, mental y social, influyen de manera negativa que no se evidencia una comunicación no verbal eficaz entre ellos. El objetivo de esta tesis doctoral, es lograr competencias en la comunicación no verbal, se desarrolle de una manera eficaz, como proceso que estimule cambios favorables donde se pueda comprender la realidad.

En otras palabras, el éxito de la conexión entre los directivos y docentes depende del poder de la CNV, para transmitir un mensaje. En la comunicación influyen la transmisión del mensaje, el movimiento del emisor y la percepción del receptor. Según Gutiérrez (2007), a quien parafraseo en este punto, cuando se envía un mensaje a través de la postura, el atuendo y las expresiones faciales en un entorno educativo, las habilidades de CNV son extremadamente cruciales. Pues, se observa lo que se registra, analiza y lo que el receptor da como significado en ese preciso instante.

En este sentido, es crucial que el mensaje que se comunica esté bien construido a través de la competencia de la comunicación no verbal, para la correcta interpretación. Bajo este criterio, la investigadora pretende hacer un análisis e interpretación de saberes nuevos que convierta la idea y competencia de la CNV en un instrumento poderoso y efectivo para mejorar la acción comunicativa durante las interacciones entre los directivo y docente que se dan a través de la comunicación y así generar cambios consensuados de trascendencia en diversos ámbitos de la vida.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, se plantea la siguiente pregunta. ¿Cómo generar un aporte teórico sobre la competencia de la comunicación no verbal para una mejor interacción entre directivo y docente en los espacios en la Institución Educativa Pablo Correa León, Sede Central de la ciudad de Cúcuta Norte de Santander?

A continuación, se plantean las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la competencia de la CNV actual en la interacción entre los directivos y docentes del centro Educativa Pablo Correa León, Sede Central de la ciudad de Cúcuta Norte de Santander? ¿Cuál es el uso de las técnicas de comunicación no verbal, en el contexto del estudio durante las interacciones entre los directivos y docentes? ¿Cuales son las concepciones de los directivo y docente sobre la competencia de la comunicación no verbal concurrentes en el proceso de interacción en el contexto de estudio? ¿Cuáles elementos teóricos sobre la competencia de la CNV sirven para una mejor interacción entre los directivo y docente en el contexto de estudio?

La información proporcionada anteriormente, permite describir el proceso de CNV y sus efectos en las interacciones en función de la intención comunicativa que proporciona. Dado que permite, una participación definida y una comunicación eficaz entre todos los que hacen vida en el centro educativo. Por tanto, es crucial subrayar que

la CNV es un componente concluyente de toda organización, incluso el entorno educativo. Dentro de la estructura organizativa, las líneas de autoridad y apoyo también pueden emplearse para fomentar la colaboración.

En resumen, los procedimientos de comunicación tienden a ser más productivos porque fomentan la comunicación eficaz y la satisfacción laboral, ya que los actores educativos son más conscientes de sus tareas y se dedican más a ellas.

## **Objetivos de la Investigación**

### ***General***

Generar un aporte teórico sobre la competencia de la comunicación no verbal para una mejor interacción entre los directivos y docente en los espacios del centro Educativo Pablo Correa León, Sede Central de la ciudad de Cúcuta Norte de Santander.

### ***Específicos***

Develar la competencia de la CNV actual en la interacción de los directivos y docentes de la Institución Educativa Pablo Correa León, Sede Central de la ciudad de Cúcuta Norte de Santander.

Analizar las habilidades de la competencia comunicativa no verbal en el contexto del estudio durante las interacciones entre los directivos y docentes.

Interpretar las concepciones de los directivo y docente sobre la competencia de la comunicación no verbal concurrentes en el proceso de interacción en el contexto de estudio.

Formular los elementos teóricos sobre la competencia de la comunicación no verbal para una mejor interacción entre directivo y docente en el contexto de estudio.

## **Justificación de la investigación**

La capacidad expresiva, es la capacidad de comunicarse eficazmente en los diferentes contextos sociales y profesionales que se presentan asiduamente. Puesto

que, la comunicación es un medio para establecer un proceso de declaración eficaz dentro la comunidad educativa, y los retos de los directivos y docentes son necesarios para mejorar esa interacción. Si bien, el alcance de la CNV en las interacciones sociales es un tema de interés para los expertos, de ellos va depender cómo se transmite y se entiende el mensaje.

CNV, se aplica en la cotidianidad de forma inconsciente, muchas cosas de las que se comunican a veces no son en realidad aquello que se quiere o piensa; puesto que, se desconoce el significado de los elementos teóricos que se quieren expresar. De allí que, no se tiene información de los elementos de expresión como: gestos, ademanes, expresiones faciales, posturas corporales entre otros; que, son necesario conocer su significado desde lo teórico para trasladar los conocimientos a la práctica.

Según Albadalejo (2008): "La CNV está asiduamente presente en las interacciones del entorno educativo. Sin embargo, en nuestra historia cultural, las inflexiones vocales, las emociones corporales y el espacio han sido completamente ignorados" (p.9). El valor es para todo aquel que se precie de ser docente y esté interesado en mejorar las interacciones dentro de las organizaciones educativas empezando por un análisis de las habilidades de comunicación no verbal, que comunican consciente o inconscientemente. En consecuencia, todo directivo y profesor debería interesarse por este tema.

Dependiendo del flujo de ideas, las habilidades de comunicación no verbal pueden tener un efecto beneficioso o perjudicial en la administración institucional. Tal como lo señaló Albadalejo (2008). "A veces, lo que comunicamos y lo que se quiere comunicar no coincide." (p.9). Por consiguiente, es preciso tener información sobre la comunicación no verbal debido a su efecto para las interacciones interpersonales en las organizaciones educativas; específicamente, entre directivos y docentes en algunos casos se trasmite emociones lo que determinaría el tipo de relación que se genera durante el acto comunicativo.

Esta tesis doctoral se justifica desde un punto de vista epistémico; ya que, es crucial hacer hincapié en la intersubjetividad de la interacción creada entre sujeto y objeto del estudio. El saber surgirá de equidades, acuerdos comunes y convenciones adoptadas por todos los sujetos que formaron parte de la realidad a través de las



competencias de la comunicación no verbal. Allí, a partir de diversos puntos de vista, dados por los presentes, estimador y jueces que ponen en claro las concordancias en sus interpretaciones para valorar el mismo fenómeno.

Esta tesis doctoral se apoyó en famosas teorías y obras como: Watzlawick, Beavin y Jackson, Teoría de la gramática generativa de Noam Chomsky (1966, 1980), Teorías de la comunicación no verbal (Harrison, Burgoon; Knapp; Wiemann (1980, 1985). Desde la Psicológica desde los trabajos de Pont (2008) el cual expresa:

... la psicología de la comunicación, sólo una parte de los mensajes no verbales que se envía o recibe en la vida cotidiana puede regularse conscientemente... los medios de comunicación utilizados en esta forma de interacción con otras personas incluyen el espacio personal, la actitud, la mirada, los gestos y las expresiones faciales (p.7)

La habilidad de la CNV en las interacciones entre los directivos y docente, y desde el punto de vista metodológico es significativo, porque está escrito en el paradigma interpretativo. Desde el punto de vista teórico, este estudio permite centrarse en la importancia de la comunicación no verbal en las interacciones entre directivos y docentes para comprender y mejorar la capacidad comunicativa. Y al hacerlo, adquirir conocimientos sobre cómo descifrar y controlar las técnicas cotidianas de comunicación no verbal que utilizan los demás y mejorar así la comunicación interpersonal.

Desde el punto de vista social, utilizar eficazmente la comunicación no verbal en diversos entornos sociales y profesionales, ya que es un medio de transmisión de información. Desde el punto de vista Metodológico, se utilizó la teoría fundamentada para analizar la efectividad de la CNV entre los directivos y docentes del centro Educativo "Pablo Correa León" de Cúcuta Norte de Santander. Utilizando el procedimiento de comparaciones constantes (MCC) que desempeñó un papel fundamental en el proceso de análisis de datos. Por último, pero no menos importante, explica su pertenencia a la línea de investigación Crítica Cultural de América Latina y el Caribe, del Núcleo de Estudios de Investigación y Crítica Cultural de América (NIECALCA).

## **CAPÍTULO II**

### **Estado del Arte**

#### **Antecedentes de la investigación**

La investigación tomó diversos trabajos de corte doctoral que complementaron el estado del arte, en concordancia con el objeto de estudio. Lo antes expuesto, permite destacar que la referida investigación se caracteriza por buscar fuentes documentales y estudios previos que amplíen la información en torno al estado actual del conocimiento.

#### ***En el ámbito Internacional***

En este sentido, Apaolaza (2018) Universidad de Salamanca España presentó su trabajo doctoral bajo el título: “*Aprendizaje y evolución de la comunicación no verbal en ELE, propuesta teórica y estudio empírico sobre gestos emblemáticos*”. El objetivo principal y motor fue describir y examinar en profundidad cómo los estudiantes de ELE aprenden a realizar gestos simbólicos. En consecuencia, el enfoque que se utilizó en este trabajo es interdisciplinar y adopta mecanismos de lingüística teórica y aplicada.

En la primera sección, el autor ofrece una visión general del tema CNV, desde una perspectiva centrada en lingüística. Para ello, se han reunido las características clave proxémicas y cronémicas de los sistemas de CNV primarios y secundarios o culturales. Por otro lado, explora los emblemas, signos no verbales. El autor utilizó un diseño cuasiexperimental, para el enfoque de la investigación, donde se incluye un periodo de formación, se elaboró un postest y un pretest compuesto por una variedad de herramientas de evaluación.

Respecto a los resultados se analizaron en dos etapas: la primera se realizó un análisis evolutivo y cómo afectan al aprendizaje los factores independientes. En el análisis evolutivo, se produjo una mejora de la prueba previa a la posterior tras la instrucción, se validó sin tener en cuenta ningún factor adicional que pudiera haber

influido en el aprendizaje. Esta primera parte, también contrasta la evolución de las cuatro pruebas que componen el pretest y el posttest, así como la evolución de los distintos tipos de emblemas destacados. La segunda parte del estudio se centró en las posibles repercusiones externas.

Los aportes educativos resultantes de las observaciones y conclusiones de las secciones analizadas proyectaron en los dos primeros estudios experimentales como: la autoevaluación y el Inter lenguaje emblemático, que fueron importantes para el desarrollo, pero que no estaban previstos originalmente como parte de los objetivos originales de esta tesis. Este estudio hace un aporte significativo, porque refiere una conceptualización en la que se experimentan y sintetizan los trabajos teóricos sobre el uso de la CNV y cómo ésta ayuda a alcanzar los procesos psicológicos y cognitivos. En esta concepción, los emblemas se contemplaron desde diversas perspectivas lingüísticas, como la pragmática, sociolingüística, contrastiva en la creación de una propuesta de taxonomía, y la semántico-cognitiva, en la que se aplicó la idea de prototipos.

Moyá (2016) en su trabajo titulado: "*Habilidades Comunicativas y Comunicación Política, Universidad Miguel Hernández de España*", estableció una metodología de ejercicio que ayudó a los líderes políticos a mejorar sus capacidades de comunicación y oratoria de forma expedita y eficaz. Se fundamentó en un análisis teórico de los cinco ejes que sirvieron de base al trabajo: principios de comunicación, habilidades sociales y comunicativas, imagen, discurso político y comunicación política en su conjunto. En consecuencia, la comprensión de su relación e importancia relativa entre sí era crucial para el óptimo desempeño de las habilidades comunicativas en política. Gracias a ello pudo comprender y apoyar el objetivo de la tesis.

La metodología de este estudio, fue transversal por naturaleza se hizo un análisis tanto cuantitativo como cualitativo. Trescientos ochenta y siete (387) personas seleccionadas participaron en las distintas versiones del curso "TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN PARA ELECTOS POLÍTICOS" a lo largo de los 5 años previstos para la recogida de datos del estudio. La DIPUTACIÓN DE VALENCIA puso en marcha estos cursos, y las distintas formaciones políticas de la Comunidad Valenciana solicitaron la inscripción voluntaria. Durante esos cinco (05) años el trabajo de campo, observación y

registro sistemático fue la base principal que permitió perfilar y desarrollar el método adoptado, cuyo resultado final se muestra en el escrito.

Después de que todos los participantes en los cursos, aportaron su contribución en los puntos oportunos, se elaboró un conjunto de términos de referencia examinando detenidamente todas las respuestas con el fin de categorizarlas. Estas referencias se basaban en las contestaciones emitidas por cada uno de los encuestados; a las preguntas planteadas en cada una de las categorías del cuestionario. A continuación, se proporcionó las categorías, que describieron la definición de palabras que sirvieron de base para ordenar las respuestas; además, se examinaron las frecuencias absolutas y relativas de las respuestas.

Este estudio es crucial para el desarrollo de esta tesis porque arrojó una serie de categorías que pueden ser utilizadas para analizar las habilidades de comunicación no verbal y mejorar las interacciones directivo y docente en la Sede Central del centro educativo, Pablo Correa León en Cúcuta Norte de Santander.

Cantillo (2014). Su proyecto doctoral cuyo título fue "*Uso del lenguaje no verbal en la comunicación en el aula universitaria, implicaciones y consecuencias en la eficacia comunicativa*". El objetivo del estudio fue determinar el uso y efectividad de la CNV del profesor en el los espacios de aprendizaje, así como la forma en que se utiliza dicho espacio, en cuanto a la mirada y el movimiento de las manos. El estudio consistió en determinar mediante el análisis si las señales no verbales utilizadas por los profesores en cursos universitarios prevalecían el discurso didáctico, y tienen alguna consecuencia en la eficacia de su comunicación con los estudiantes.

Varias universidades españolas sirvieron para el proceso que implicó una investigación cualitativa. Sesenta profesores y sesenta estudiantes representaron una gama de niveles, contextos, antecedentes educativos, etapas de desarrollo y compromiso con el logro académico. Participaron en una entrevista semiestructurada y, una vez codificados y analizados los datos, se procedió a su proceso. Se ciñó al ejercicio de investigación y utilizó una muestra que es sustancial. Para el análisis se concluyó que docentes y estudiantes, perciben un saber en la forma de comunicar verbal y no verbal, además de que se referencia que todos los actores son partícipes en el proceso de comunicación lo que favorece la interacción. Asimismo, se concluye que la movilidad

de los docentes dentro del aula es un instrumento principalmente acertado para desarrollar actividades de formación en el aula.

En definitiva, este estudio mostró cómo los componentes proxémico y kinésico pueden actuar como obstáculos en el desarrollo de una CNV eficaz. El docente puede manejar este escenario utilizando gestos con las manos o comunicación kinestésica para apoyar la comunicación verbal. Este estudio es de gran aporte; pues, permite a los participantes ocultar divergencia y consecuencias sobre la eficacia comunicativa y cómo la utilizan directivos y docentes para mejorar la comunicación en entornos educativos. Además, este estudio nos fundamenta a través del campo de la teoría de la CNV.

### ***En el Ámbito Nacional***

Rodríguez (2017) en su trabajo de investigación del Instituto Universitaria Politécnico Grancolombiano Colombia, titulado “*Estudio en cognición social: el vestuario y su vinculación como elemento de análisis en la comunicación no verbal (CNV)*”. El objetivo era aclarar si la ropa debe ser un factor en la Comunicación No Verbal (CNV), dado que actualmente existe una división académica entre los autores que tienen en cuenta la ropa al estudiar la comunicación y los que no. El autor utilizó un análisis hermenéutico como enfoque ontológico elemental, para desarrollar un fundamento teórico de la CNV. Tras procesar los análisis, el autor descubrió que la ropa satisface todas las necesidades de la presencia de la CNV al enviar al menos 19 mensajes distintos, según las investigaciones experimentales y las ideas científicas. Además, fue factible extraer la conclusión de que la comunidad científica desea una clasificación unificada que permita el desarrollo teórico través de un mismo lenguaje en especial en el ámbito de la CNV.

Este estudio hace una aportación pertinente al campo de la CNV, debido a la importancia de los signos como procesos humanos innatos que han facilitado el desarrollo humano a lo largo de la historia evolutiva. La comunicación ha experimentado cambios significativos, como consecuencia de las invenciones en los medios o canales que la sustentan, por lo que cabe destacar, que muchos de sus objetivos, es facilitar el

intercambio de información, interacción y el diálogo, que siguen siendo relevantes en la actualidad.

Pinto (2012) en su trabajo "*La Comunicación No Verbal: Kinésica y Proxémica en el Proceso de Enseñanza y Aprendizaje de Lenguas Extranjeras*" Universidad Pontificia Bolivariana Montera de Colombia. Su teoría sostiene que el signo lingüístico verbal o no verbal es la unidad fundamental de la comunicación. El signo no verbal representa las cosas de una manera tradicional y ordenada basada en el aprendizaje social utilizando la paralingüística, kinésica y proxémica.

Utilizó herramientas del enfoque cualitativo, observación directa, entrevista y ejercicios prácticos, para el nivel de competencia en la CNV como: kinésica y proxémica. La investigación tuvo un enfoque etnográfico y utilizó el método de triangulación para examinar los resultados. Palabras clave: aprendizaje, lengua extranjera, español, lenguaje no verbal, proxémica y kinésica. Para desarrollar la metodología se utilizó las siguientes fases: observación en el aula, donde se realizó muchas rondas de observación en las aulas y tres sesiones semanales de trabajo de campo. Además, notas de campo y grabaciones de audio y vídeo para recopilar información. Se tuvo en cuenta factores que dirige la kinésica y proxémica en la práctica real del aula, tanto del instructor como del alumno.

Para la actividad se realizó las siguientes estrategias: los alumnos representaron escenarios que el instructor consideró adecuadas para su entorno; a ellos, se les entregó tarjetas complejas en las que se explicaba lo que había dentro de cada una, y luego se trabajó con sus compañeros para interpretar. Además, los alumnos establecieron una tarjeta al final del ejercicio y el docente la interpretaba. El ejercicio de elección múltiple fue otro de los ejercicios propuestos; en éste, se describía un escenario relacionado con proxémica para ver si los alumnos y el docente manejaban espacios de forma diferente. El propósito era comparar cómo los profesores y los extranjeros, en este caso norteamericanos, utilizaban la kinesia y proxémica.

La recogida de los datos, se triangulo para analizar la información y extraer las derivaciones de la investigación y se concluyó: el aprendizaje de la kinésica, cuando se interactúa con hablantes nativos inglés, les resultaba difícil interpretar algunos gestos y leer expresiones faciales, porque las muestras variaban según como fuesen utilizadas

en su nación. El mencionado ensayo es significativo como contribución al campo de estudio, ya que permitirá evaluar las prácticas que interfieren en la comunicación por no hacer uso de las habilidades proxémicas y kinestésicas al regular el espacio personal y social.

### **En el ámbito Local**

En este momento de la investigación no se han encontrado tesis doctorales a nivel local, que tengan como objeto de estudio la competencia de la comunicación no verbal y que, además, a través de ella se haga un aporte a mejorar la interacción entre los directivos y docente en los espacios del centro Educativo.

### **Fundamento historiográfico**

La Comunicación no verbal propia de la especie humana ha formado parte de su proceso evolutivo, los gestos, miradas, expresiones faciales y corporales eran las manifestaciones comunicativas primarias de las emociones ante acciones experimentadas de forma natural en su grado de interacción o manera de convivir, desde la decodificación del comportamiento corporal. En este sentido, se hace alusión a la explicación sugerida por Lewin (1984) parafraseando al autor:

El lenguaje surgió en el contexto de la comunicación, que es claramente donde resulta más beneficioso, y ésta es la razón más evidente de su evolución... Una comunicación eficaz es necesaria para la transición de los comportamientos de subsistencia inherentemente individualistas. (p.226)

A lo largo de los años la comunicación verbal fue necesaria en la representación del hombre de las cavernas en el quehacer de su vida diaria surgen los fonemas y este fenómeno transforma el lenguaje y con ello; la estructura biológica, el aparato fonador y surge el aprendizaje de la comunicación oral, frases con significado y comprensión, simbolizando la herencia universal, con diversas connotaciones de tipo cultural. La comunicación actualmente indica que se ajusta según el sistema, contexto, cultural, estrato social, religioso y momento histórico.

Otros estudios apuntan que el lenguaje se entiende entonces como una característica y aspecto distintivo del Homo sapiens, esto originó que otras investigaciones indiquen en sus aportaciones que la comunicación verbal surge como un proceso madurativo del cerebro dada desde funciones mentales que precisan complejidad. Allí se ha de manifestar que a esto se le relaciona con la evolución de las emociones, ilustrando necesidades del sistema nervioso en desarrollo, el cual se asocia a su vez con movimientos o expresiones, estableciendo así comunicación con otros.

En el contexto educativo, los currículos declaran las necesidades de desarrollar competencias en los estudiantes, esto involucra un manejo de la morfología, sintaxis, fonética, fonología, y semántica, al respecto Chomsky plantea para 1965 el término de competencia lingüística, el poseerla no garantiza una adecuada comunicación. A esto, se suma lo expuesto Hymes (1971) con su aporte teoría de Chomsky ampliándola desde el análisis del discurso refiriendo de manera básica el elemento interactivo e intersubjetivo del lenguaje oral o escrito en la comunicación, por lo que se comprende un interés a nivel antropológico y lingüístico funcional con la capacidad de interpretar de acuerdo a las variedades lingüísticas y culturales.

### **Fundamento Epistemológico**

De forma involuntaria, el movimiento humano transmite pistas sobre las emociones y la personalidad. Sin utilizar palabras, el cuerpo comunica a través de la postura, la expresión facial, la mirada, la ausencia de sonrisa y la posición de las extremidades y el tronco. Por ello, cuando un profesor o directivo está en un aula u otro entorno educativo, su lenguaje corporal y el uso del espacio transmiten sus actitudes, estados de ánimo y emociones. Reyes (como se citó en Rincón, (2010). Tiene dos características importantes de la CNV: "...una, suele ser incontrolable e inevitable y la otra, expresar emociones, expresiones y gestos. (p. 114). Por tanto, al comunicar o interactuar, los gestos que se expresan desde la transmisión de significados, envían mensajes conforme al grupo social con el que se convive.

Esta situación, suele presentarse en interacción directivo y docente, por los gestos que se observan en el proceso comunicativo cuando, en las expresiones se



observan diferencias, descontento o desconocimiento hacia el tema de conversación. Las emociones, percepciones, consideraciones, creencias, criterios exteriorizados por medio de expresiones faciales y posturas, comunican mensajes que muchas veces son explícitos impactando en la comunicación verbal.

El directivo al tener una influencia de liderazgo y gerencia sobre el docente, revela mensajes y distancias corporales que impactan en aspectos de tipo emocional intrapersonal en los docentes. Sobre este, reposan ejercicios de intercambio de ideas, respeto, aceptación, negación, así como manejo o no de asertividad. Rincón (2010), "las personas deben mantener unas distancias determinadas para no perturbar la intimidad de los demás, dependiendo de su cultura, de la situación comunicativa y del contexto en el que se encuentren" (p.3). En otras palabras, es importante respetar los límites comunicacionales que actúan como aspectos comunicacionales nocivos a nivel semántico, emocional o contextual en la comunicación no verbal.

En función a lo planteado, el contexto y sus significados son situaciones que forman parte de la comunicación, al igual que estos establecen repetición de gestos que son indicativos de tendencias e interpretaciones precisas que puede transgredir el mensaje, representado una barrera en el proceso de la comunicación. En relación a esto Da Silva (2002) expone: "Son expresiones corporales icónicas en la medida en que están limitadas por el deseo de transmitir un significado.". (p.3).

En relación a lo anterior, el directivo al interactuar con el docente realiza expresiones corporales que pueden llegar a convertirse en un significado diferente al que se quiere emitir y que este a su vez, va a depender mucho del contexto educativo y cultural, por lo que el proceso de decodificación influye en las relaciones entre docentes y directivo, aspecto que puede limitar una comunicación eficaz. Esta última es un requisito indispensable al momento de interactuar porque genera el éxito de la situación que se desea generar.

### **Fundamento Psicológico**

Las emociones y las expresiones faciales desde la psicología son comprendidas como movimientos corporales que transmiten información de actitudes de manera

inconsciente, siendo un medio comunicativo por lo que en la interacción por ejemplo entre directivo y docentes se ha de tener presente que estos influyen. Dado que reconoce los componentes primarios del comportamiento humano, la psicología funciona como un área de estudio del ser humano, desde una perspectiva psicológica la comunicación examina cómo un sujeto intercambia conocimientos, ideas y opiniones; la aceptación o el rechazo dependerán del grado de dominio o influencia.

El emisor como receptor de mensaje, al interactuar en un contexto sociocultural determinado se sumará al discurso. Según Rincón (). "Los seres humanos dicen mensajes según sus emociones y movimientos; se comunican sin utilizar palabras a través de las señas faciales, mirada, sonrisa o falta de ella, la posición del tronco y las extremidades" (p.114). En otras palabras, el mensaje es el adjunto de la comunicación, información transmitida mediante símbolos, signos o gestos, entre otras expresiones no verbales.

En pocas palabras, el canal es el soporte de la información, la codificación es el proceso utilizado para construir el mensaje de modo que pueda ser comprendido, y la decodificación es el proceso contradictorio utilizado para permitir la comprensión del mensaje. Montes (como se citó en Cantillo 2014). La codificación y decodificación es significativa porque se utilizan códigos, lo que incluye la selección de la información a proporcionar; así como la decisión del lenguaje, valoración de la información, transmisión precisa del mensaje.

### **Fundamento Sociocultural**

Silvio (1993) definió el término "comunicación" como "un proceso integrado de actividades humanas, donde cada individuo se comunica de alguna manera, directa o indirectamente, en persona o a distancia" (p. 131). La comunicación requiere un contexto social, del que el individuo forma parte, para poder utilizar el lenguaje en una gran variedad de situaciones y alcanzar una amplia gama de objetivos contextualizados en diversos contextos, donde el mensaje es siempre una ordenación de una realidad. En esta situación de encierro de la comunicación Becker (2002) aclara:

El conjunto de significados que una persona de una cultura suele asociar con el tipo de circunstancia en la que se encuentra se caracteriza en

términos de registro en función del contexto situacional. Como resultado, un hablante selecciona significados que son apropiados para el entorno social (p. 34).

Según el autor, es obvio que el contexto de la situación y los significados que cada individuo atribuye de acuerdo con su cultura están conectados, y puede afirmarse que comprendiendo uno puede deducirse la forma del otro. El autor prosigue: "La estructura específica de un tipo de circunstancia, que también define el registro, se ve afectada por el sistema semántico de una lengua". (p. 34). El autor coincide en que el contexto social en el que las personas se relacionan desempeña un papel crucial en su práctica general, que es una actividad dinámica, activa, adaptable y siempre cambiante. En consecuencia, una convivencia basada en relaciones entre iguales será posible gracias a la formación de profesores y directivos en el uso de técnicas y procedimientos para el desarrollo de la Competencia Comunicativa No verbal.

Para compartir, comprender y negociar los beneficios e intereses del grupo, la institución educativa actúa como marco de referencia donde se transmiten tanto las relaciones interpersonales como los contenidos. Según Requena y Albistur (1999), la comunicación es un proceso de aprendizaje sólido y continuo que requiere aceptar las diferencias como una invitación a un encuentro creativo. "Comunicar es situarnos, descubrirnos, comprender el papel, el poder y la posición del otro" (p. 5).

Los métodos de Requena y Albistur (1999) podrían contrastarse, la psique responde a sus encuentros con el mundo interiorizando un mensaje, que posteriormente es recibido por otra persona que le da un significado basado en sus propias interacciones y experiencias. Los esquemas culturales son concluyentes porque permiten una interpretación más precisa del mensaje, de ahí su importancia. Con esto quiero ilustrar lo crucial que es la comunicación como proceso de producción, comprensión e intercambio de señales verbales y no verbales en un entorno social que contiene metáforas de familias, comunidades, empresas e instituciones educativas.

### **Teorías que sustentaron la investigación**

Basándose en las teorías de Watzlawick, Beavin y Jackson, así como en las teorías de la Comunicación Humana (1971), Teoría de la Gramática Generativa de

Noam Chomsky (1966, 1980) y Teoría de la Comunicación No Verbal (Burgoon, Knapp y Wiemann (1980, 1985), esta investigación pretende comprender mejor la CNV.

### ***Teoría de la Comunicación Humana Watzlawick, Bavelas y Jackson (1971)***

Esta teoría esboza las numerosas contrariedades en la comunicación, se origina debido a que emisores o receptores no tienen la misma perspectiva, interés o necesidad. Según Watzlawick, Bavelas y Jackson (1991), la comunicación adecuada depende en parte de un enunciado, el significado que es: "la preocupación central de la semántica". (p.9). Es decir, dicha teoría se origina en tres dimensiones interrelacionadas: sintáctica (lógica), semántica (filosofía) y pragmática (psicología). La pragmática dispone de importantes significados, agregando expresiones y sentido. Para Watzlawick, Bavelas y Jackson (1991) la comunicación humana se desarrolla desde ciertas propiedades o nociones, entre estas: "Es difícil evitar la comunicación; ya que, tanto la acción como la inacción siempre conllevan un mensaje, y porque cuando uno influye en otro, esa otra persona se ve obligada a responder a ese impacto comunicándose también" (p.29). Asimismo, los autores manifestaron:

Los niveles de contenido y relación en la comunicación: Cómo la comunicación proporciona información, equivale al contenido del mensaje cuando se considera como componente referencial... La puntuación de la secuencia de acontecimientos: que se refiere a la comunicación entre comunicadores, concretamente al intercambio de mensajes (p. 31 - 33).

La interacción simétrica y complementaria es un proceso de diferenciación de normas de comportamiento individuales como resultado del contacto humano colectivo. Estas nociones dadas por los autores, señalan que la comunicación involucra oralidad, expresiones faciales, gestos, silencios que se entienden como modos de comunicación y mediante los cuales se recibe contenido en estado verbal y/o mental, relacionales en la interpretación que hace el receptor de los acontecimientos en la interacción y que puede comportarse de manera complementaria o informativa.

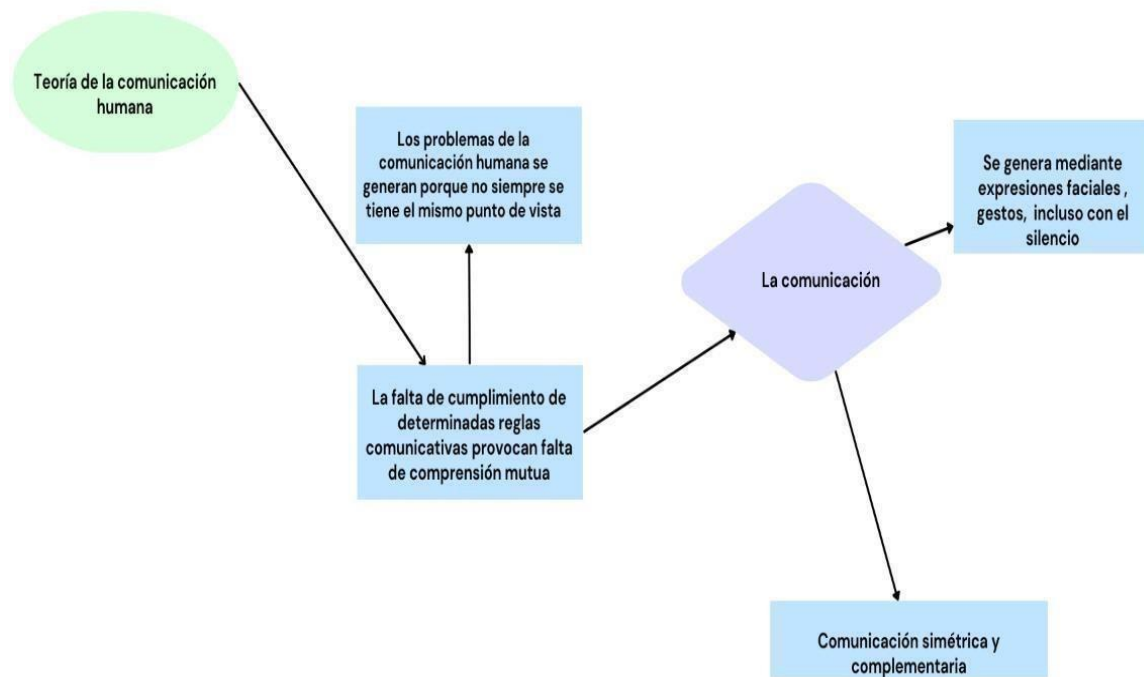


Figura 1. Teoría de la comunicación humana. Fuente: Watzlawick (1971). Adaptada por Fitzgerald (2022).

### **Teoría de la Gramática Generativa Chomsky (1956)**

Postula la existencia de incontables oraciones gramaticales interpretables para los receptores y que se ha de distinguir que aptitud lingüística y actuación lingüística se han de concebir desde versiones e interpretaciones diferentes. La primera es la competencia, la concibe como la capacidad que tiene un emisor y un receptor de asociar tanto sonidos como significados de acuerdo a normas o reglas inconscientes. Por su parte, la actuación, es la ejecución lingüística que concierne a la interpretación, razón y juicio.

Barón y Müller (2010) señala al respecto: "... entender el lenguaje ha sido adoptada por muchos expertos que piensan cómo alguien podría aprender un sistema infinito en un tiempo y con unos conocimientos finitos, situación conocida como el problema de la producción o creatividad lingüística". (p.436). Según los autores, una parte importante de esta gramática interna es intrínseca, lo que significa que el ser humano posee un sistema genético que le permite aprender idiomas. Según Chomsky,

toda persona con capacidad para hablar está capacitada para interpretar y comprender lo que otro miembro de su comunidad lingüística tiene que decir en su propia lengua. Esto es lo que Chomsky denomina "competencia lingüística".

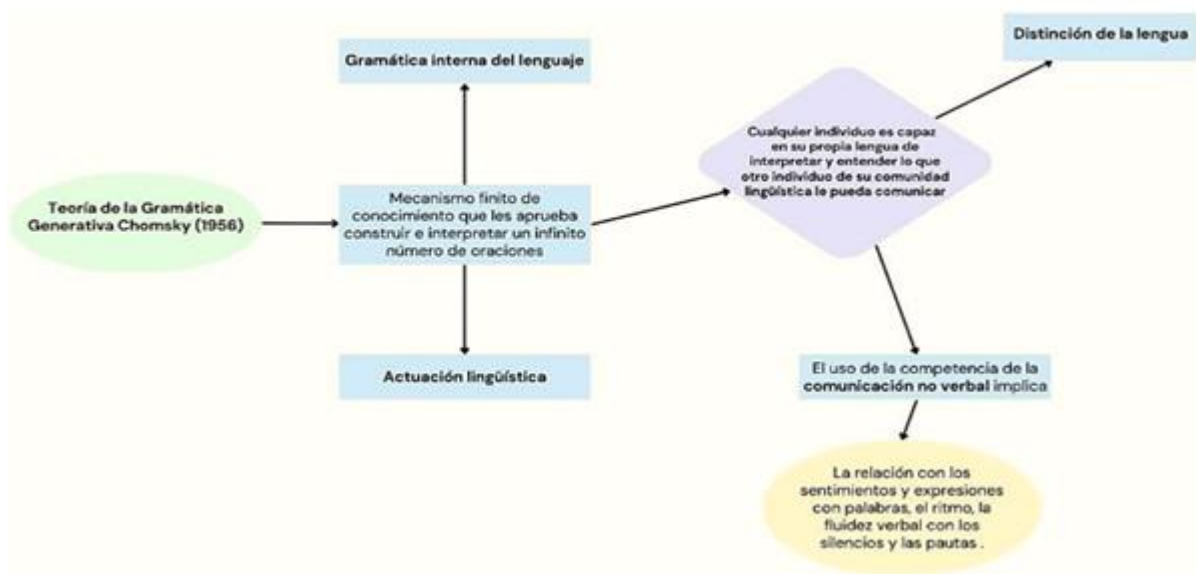


Figura 2. Teoría de la gramática generativa (1956).

### **Teoría de los quebrantos Burgoon (TQE) (1976)**

Como teoría sobre la CNV, Burgoon (1976) aportó la teoría de la comunicación que describe las reacciones que experimentan las personas cuando alguien cruza bruscamente los límites predeterminados de su espacio personal. El autor, creía que los seres humanos tienen cierto grado de libre albedrío, son capaces de analizar e interpretar la conexión y la eficacia entre otros interlocutores y pueden elegir si se desvían o no de sus expectativas en función del resultado que esperan obtener con la otra persona.

Del mismo modo, sostiene que sólo existe una verdad en cuanto al conocimiento de las normas para todas las formas de comunicación y que cada violación de estas normas tiene consecuencias particulares y previsibles. En concreto, cree que las expectativas rigen las relaciones entre las partes, porque el sujeto censura la situación,

la naturaleza de la relación y las características del comunicador para predecir su comportamiento.

En este sentido, se incluyen comportamientos verbales y no verbales haciendo consciente lo instintivo de una u otra manera; pues, las expectativas que realiza el sujeto lo hacen instintivamente y se puede convertir en una certeza para la persona que las tiene. En ocasiones, en las organizaciones educativas los directivos y docentes se refieren a los otros (por ej. Apoderados, alumnos o colegas) con “etiquetas” y les otorgan un valor, ya sea positivo o negativo.

De dichas etiquetas surgen comentarios como: “la vieja pesaaaa”, “es una amargada”, “siempre han sido irresponsables”, “él es súper conflictivo”, entre otros. Entonces para el otro, despegarse de esa etiqueta e intentar ser alguien diferente, va a resultar una tarea compleja. Según la TQE de Burgoon (1976), explica que las personas pueden penalizarse o premiarse mutuamente en la discusión, lo que puede introducir rasgos positivos o negativos en la conversación. Algunos ejemplos son: autoridad, estatus, atractivo físico, asentimiento, similitud de actitudes, poder y sonrisa. La tesis de los quebrantos, las personas tienen nociones preconcebidas sobre cómo debe ser una interacción, incluidas las expectativas sobre la proximidad física, expresiones faciales, ritmo del habla, tono de voz, contacto visual y lenguaje corporal. En gran medida, las personas no son conscientes de estas nociones preconcebidas hasta que son violadas.

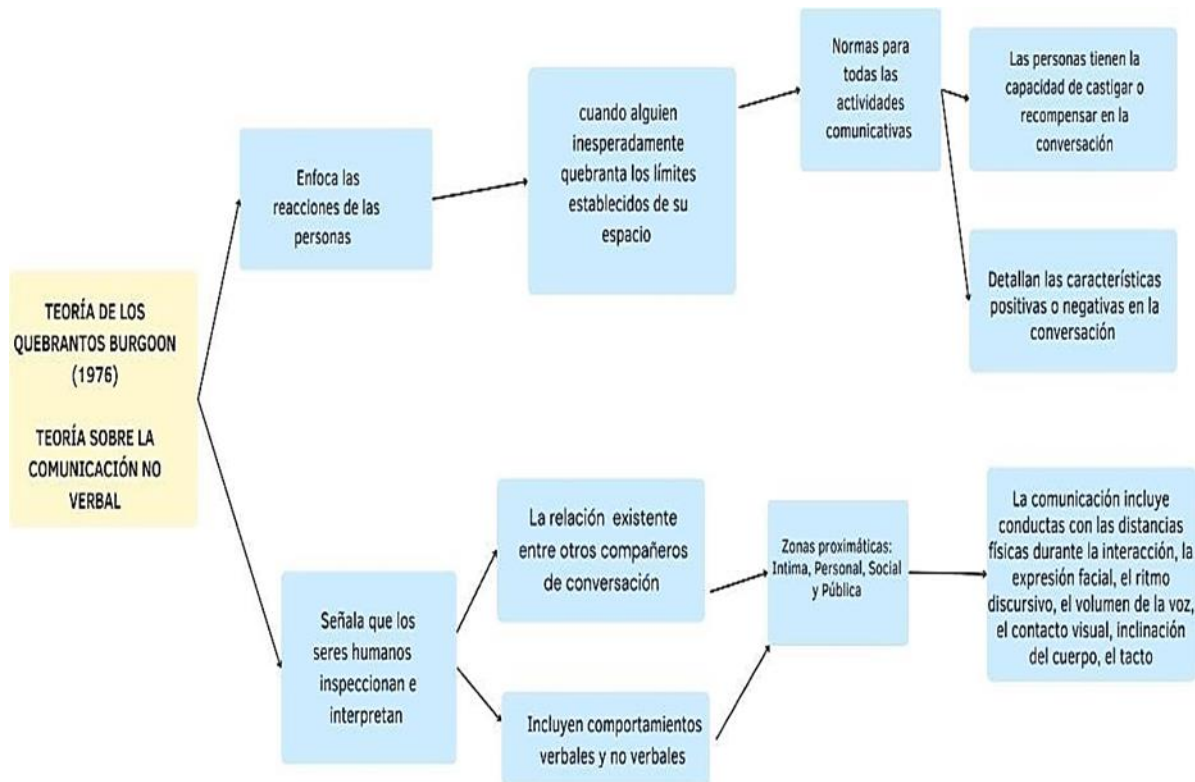


Figura 3. Teoría de los quebrantos Burgoon (1976). Adaptada por Fitzgerald, M. (2022).

### **Teoría de los símbolos significantes de George Herbert Mead (1863-1931)**

Considerada como aporte significativo a la conducta humana que unió esfuerzos en la psicología y la sociología, al tomar como punto de utilidad la interacción social. Esta teoría de los símbolos significantes de George Herbert Mead desarrolla conocimientos sobre la comunicación simbólica, y expone como se adecúa el entendimiento entre los individuos.

La tesis de Mead rompe con una serie de postulados internalistas sobre el comportamiento social. Al quitar la práctica establecida de comunicar emociones mediante gestos y trasladarla al inicio del comportamiento social. Para Mead la seña representa un indicio de la comunicación más que el signo de una emoción. Por tanto, el análisis realizado por Mead no se origina en la consciencia individual, según su estudio nace el patrón cultural, el cual es determinante para comprender gestos anticipar reacciones porque atañen al código social del contexto en el que se desenvuelven; de



allí que, al precitado autor es un teórico de los roles sociales. De acuerdo con lo expuesto, Perlo, (2006) indica:

El comportamiento del grupo social al que se pertenece puede servir para entender cómo se comporta un individuo... La conducta individual indica un comportamiento social más generalizado que se extiende más allá del sujeto particular y que, a su vez, repercute en los demás miembros del grupo. (p.95)

Para el autor, lo social es un fenómeno de la experiencia de la comunicación con el otro; porque la persona, cumple un rol en la conversación, su participación como emisor o receptor, lo hace establecer una conexión con sentido donde intervienen símbolos; que se descubre entonces, a través de las tendencias sociales. Para evitar la aparición de barreras durante la comunicación, el personal directivo y docente del nivel educativo establece interacciones donde se enfatiza el carácter rector. Además, se esfuerzan por producir una comunicación no verbal exitosa, que influya en un mensaje y que no pueda alterarse ni reconfigurarse de ninguna manera.

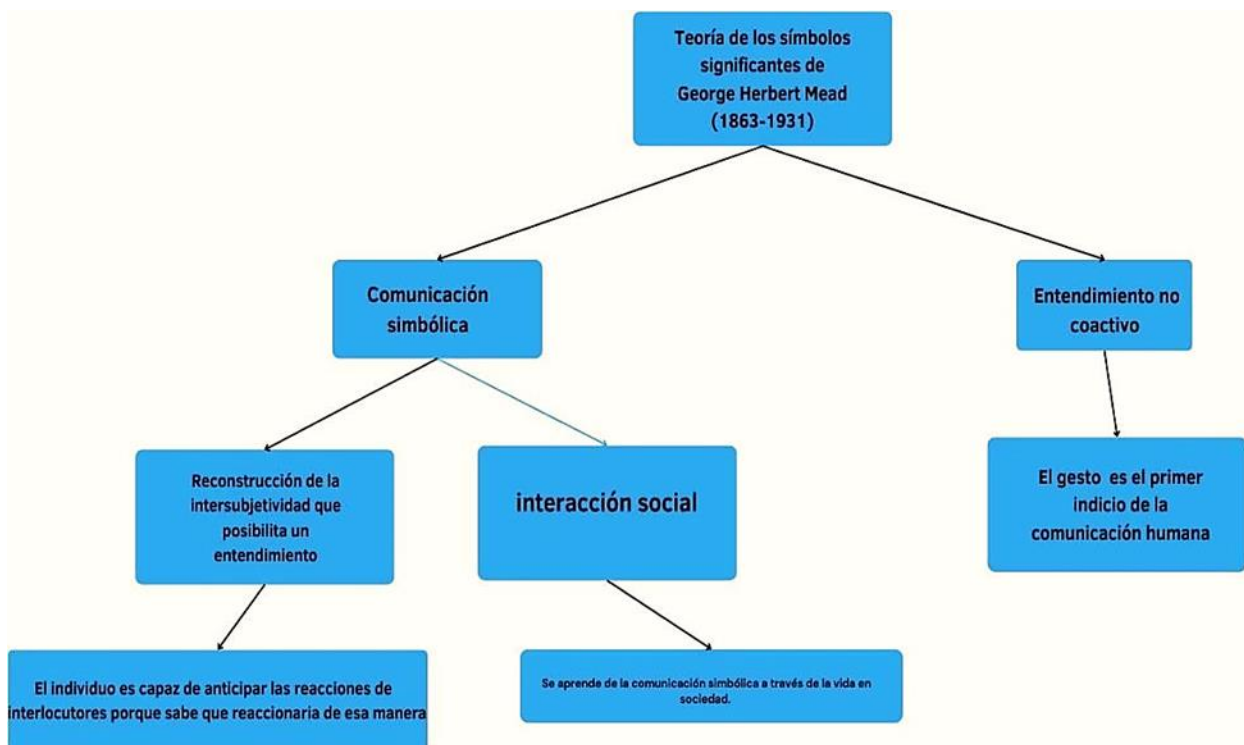


Figura 4. Teoría de los símbolos significantes de Mead.

### **Teoría de la Acción Comunicativa Habermas (1981).**

A través de su obra, Habermas (1981) definió la acción comunicativa como la interacción entre dos sujetos capaces de comunicarse lingüísticamente y de realizar acciones para establecer una relación interpersonal en la que sea posible llegar a un entendimiento. En este modelo de acción, donde el lenguaje juega un papel fundamental, los sujetos buscan comprenderse para coordinar de común acuerdo sus planes de acción. Por tanto, desde el punto de vista de Habermas, la educación debe dar lugar a la formación de la inteligencia cultural, que se produce cuando las personas capaces de comunicarse y actuar, interactúan entre sí; utilizando señales verbales y no verbales. Es decir, cuando los sujetos capaces de hablar y actuar conectan entre sí a través de medios verbales y no verbales, se habla de comunicación, que consiste en la negociación de situaciones que se prestan al consenso mediante el establecimiento de significados a través de argumentos entre el directivo y los docentes.

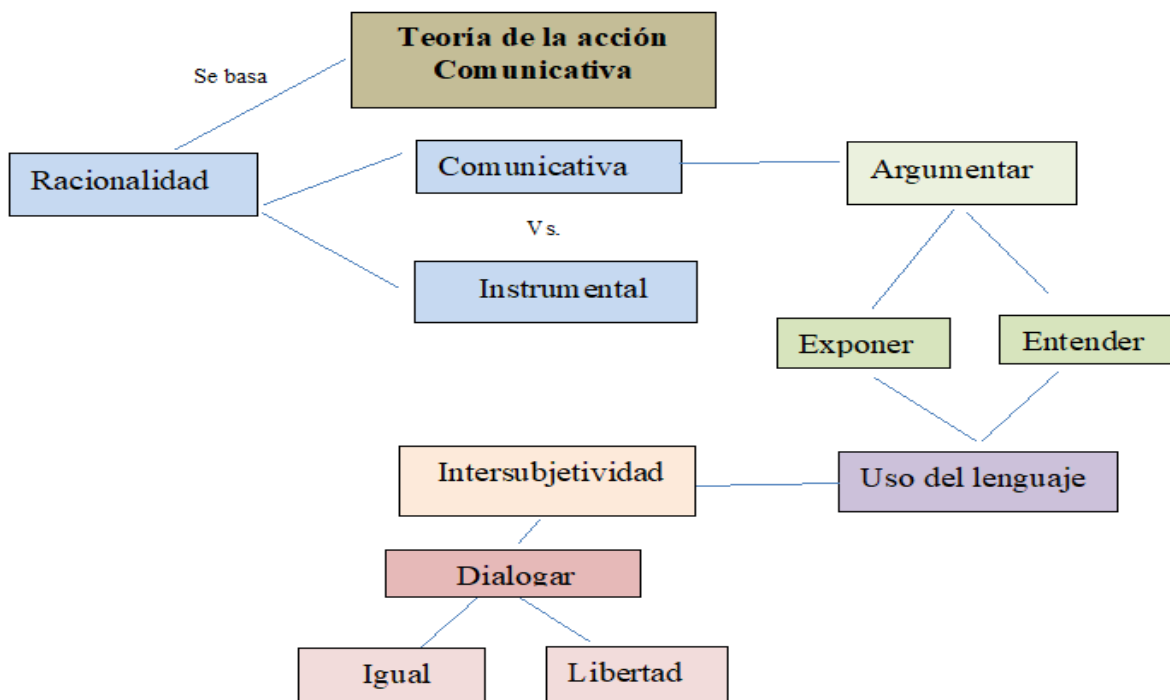


Figura 5. Notas: Teoría de la acción comunicativa de Habermas. Adaptada por Fitzgerald (2022).

## **Fundamento Referencial**

### **Comunicación No Verbal (CNV)**

Por lo general, existe una correlación directa entre el significado que se pretende transmitir y los movimientos utilizados para hacerlo en la CNV. Es posible transmitir lo contrario de lo que se dice mediante gestos y lenguaje corporal, pero hacerlo requiere tanto la capacidad de ejercer control sobre el entorno como la conciencia de las propias acciones e intenciones. Parafraseando a González, Reyes y Flores (2017) se puede decir que la CNV, es significativo porque ayuda a enfatizar los mensajes que se expresan dentro de la institución y así mejorar la comunicación verbal; también, sirve para destacar las interacciones con otras personas. Pues, los profesionales también se les exigen conocimientos técnicos, nuevas habilidades que requieren una gestión fluida y comprensión de la CNV, porque el lugar de trabajo es más competitivo y profesional. (p.13).

La comunicación en las instituciones educativas, es de suma importancia debido a la capacidad de transmitir mensajes en varias direcciones, que en algunas situaciones acepta el cumplimiento de los objetivos que se han fijado y en otras es un instrumento fantástico para la prevención y solución de problemas. Esta habilidad es el resultado del desarrollo de los numerosos actos internos; de ahí que, la comunicación no verbal deba ser proporcionada con la verbal; ya que, afecta al funcionamiento de las relaciones competitivas dentro de la institución educativa.

La comunicación no verbal, que se da entre los directivos y docente a través del intercambio dialogístico cara a cara, tiene aspectos no verbales y paralingüísticos tanta importantes y característico para el beneficio de las metas comunicacionales, éxito de la gestión educativa en el contexto organizativo. En otras palabras, la comunicación no verbal es tan importante para definir el tipo de relación entre las partes que intercambian información de modo verbal. Sin embargo, al depender del entorno en el que se encuentra el individuo, la comunicación no verbal puede resultar en ocasiones bastante confusa. Por tanto, es importante recordar que la CNV no está totalmente bajo control de las personas y que a menudo no son conscientes de las señales que se transmiten, incluso cuando no hay una intención explícita de hacerlo. Este tipo de señales son

cruciales para la formación de las impresiones iniciales que dan lugar a las relaciones interpersonales.

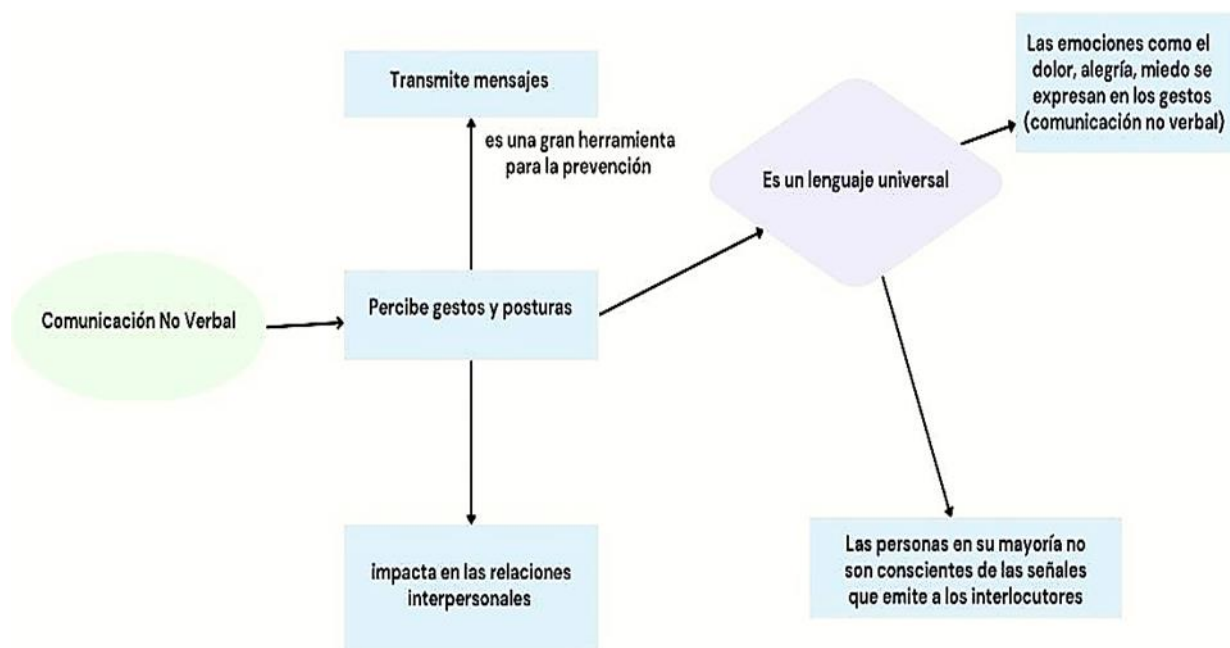


Figura 6. Comunicación No Verbal. Adaptada por Fitzgerald (2022)

Los procesos no verbales han sido investigados y citados como el principal motor del desarrollo de la comunicación. Surgen entonces cuatro campos que investigan los procesos comunicativos no verbales entre los cuales se puede definir:

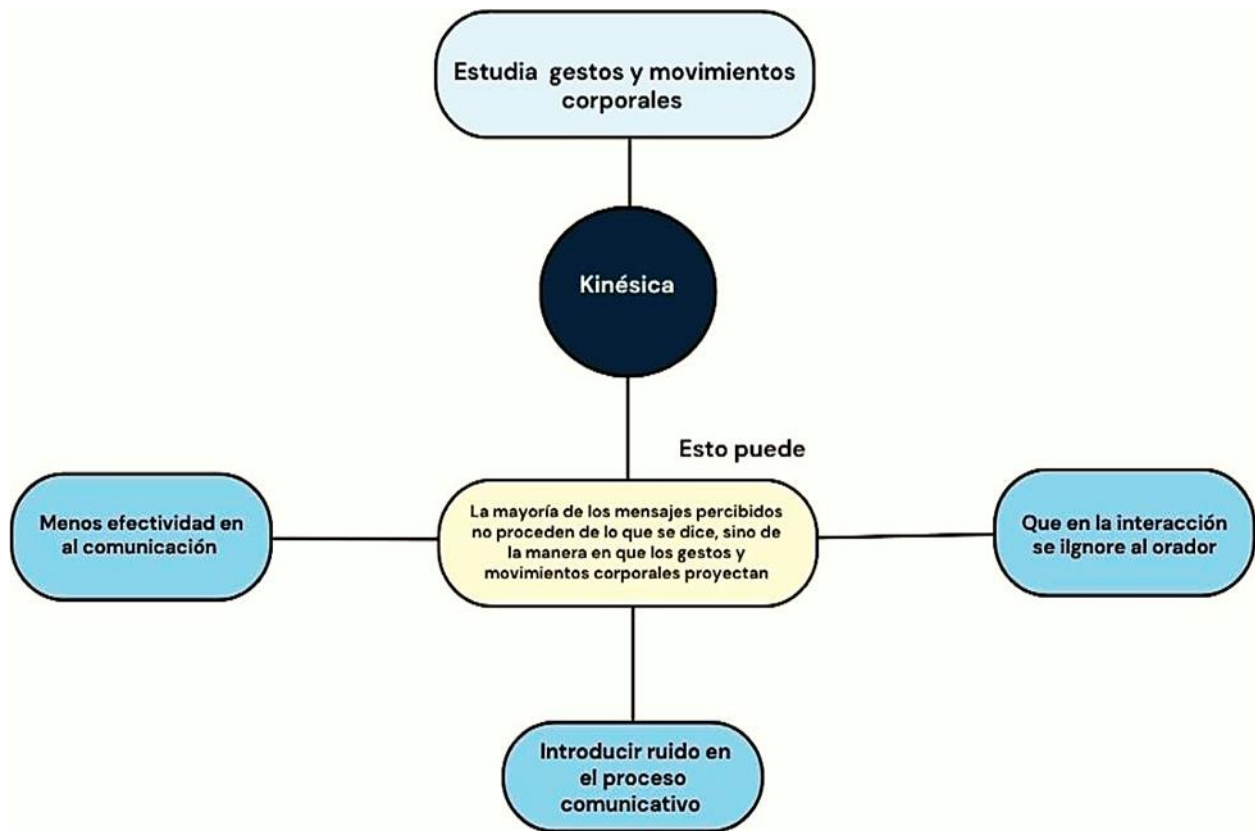
La kinésica investiga cómo los gestos, movimientos y posturas corporales de las personas forman parte del discurso establecido, así como los acuerdos vinculados, las formas de vestir y sus accesorios, como tatuarse, perfumarse o aplicarse cosméticos son comunicación voluntaria. El uso de señales no verbales y gestual, esbozado en relación con la comunicación no verbal en la institución educativa forma parte del sistema y la estructura de interacción. En este espacio se vive, una dinámica constante de ritmos y expresiones diferentes según cargo, estatus académicos, o nivel de responsabilidad, lo que genera procesos profundos o superficiales de comunicación que involucra relación, tiempo, acciones no algorítmicas y relaciones.

Parafraseando a Cooper (1988). Al establecer contacto visual, se puede ver que la otra persona está dispuesta a interactuar con ella y que las líneas de comunicación

están abiertas. Así lo afirma Fast (1995). Ser capaz de identificar y comprender los comportamientos no verbales y faciales de los demás permite a cada persona tomar conciencia de sus propias señales cinestésicas. Por tanto, desarrollar más autocontrol al aprender a gestionar nuestras propias señales, mejorara la capacidad de interactuar con los demás a través de la comunicación.

Por su parte, Motos (1983) hace referencia a la kinésica desde dos posturas: a) Posiciones abiertas, que expresan sentimientos, alegrías y entusiasmo, y b) Posiciones cerradas, enuncian actitud de rechazo, inseguridad, sensación de fastidio, etc. En consecuencia, la comunicación entre dos o más individuos nos permite conocer los rasgos humanos a través de la interacción, lo que luego nos ayuda a comprender las habilidades de comunicación no verbal de cada persona, establecer relaciones y provocar cambios en estas conexiones.

Según Cuadrado, Fernández y Ramos (2010), la CNV es uno de los elementos más desafiantes que requiere una comprensión e interpretación más profundas de los hechos dialógicos generados en entornos académicos; ya que, trata del aspecto afectivo de la comunicación. Esta evaluación, se realiza con el fin de fijar las formas de actuación de los docentes que hacen vida en la organización educativa.



*Figura 7. Kinésica. Adaptada por Fitzgerald (2022).*

Por otra parte, se considera a la proxémica, cómo los efectos de la interacción en las relaciones a distancia. Es decir, son actitudes no verbales con valor expresivo en un lugar físico concreto con consecuencias personales. Este fenómeno, se aprecia cuando existe un desplazamiento de normas y costumbres de un individuo, en un nuevo país, por ejemplo; donde, debe sustituir su forma de comunicarse e interactuar por otras, y que por respeto y cultura asumen un patrón de conducta distinta. De allí que, la cultura incide en las concepciones de distancias que se utilizan entre las personas al comunicarse.

Así pues, el territorio demarca la proxémica y sus actuaciones en términos de interacción, puesto que muchos sujetos en su zona son más territoriales y su posición representa un sistema de defensa frente a quienes no intenten seguir su funcionalidad social, aplicándose de algún modo, un proceso de selección. El antropólogo Edward Hall generó conocimientos respecto a la distancia, que cumplen los sujetos en el proceso CNV y el sitio que limita es involuntario, denominado “Lenguaje silencioso”. El autor

argumentó, que cada persona se defiende cuando se siente cerca de otra sin su consentimiento, lo que conduce al establecimiento de límites personales en el plano de la interacción, en un estudio que desarrolló en 2003 centrado en la orientación que las personas hacen de los espacios utilizando sus órganos auditivos, olfativos, visuales y táctiles.

El precitado Hall, describió cuatro tipos de distancias: personal, pública, íntima y social. La personal para el autor refiere que existe unos 46 y 120 centímetros, y que suele manifestarse en oficinas, reuniones sociales, en las conversaciones del trabajo o de carácter personal, ejemplificando una distancia de brazos extendidos. Mientras que la distancia al público, de unos 360 cm, se consideraba la distancia perfecta para que una persona se comunicara o se dirigiera a un grupo de personas, por lo que la voz debía alzarse como es habitual en las conferencias.

Por otra parte, la distancia íntima, la refiere como reservada por cada persona y oscila entre los 15 y 45 centímetros, e indica que ha de existir un nivel de confianza recíproca. Por último, la distancia social, entre 121 y 360 centímetros, expuesta como la distancia que separa a las personas cuando son desconocidas, extranjeras o foráneas y donde no estén emocionalmente relacionados. En resumen, la proxémica ha podido demostrar que los factores culturales influyen de forma estable en nuestra forma de entender el espacio personal y el espacio social. Nuestros espacios y nuestra forma de utilizarlos reflejan la afinidad de la biología, psicología, sociología y la cultura.

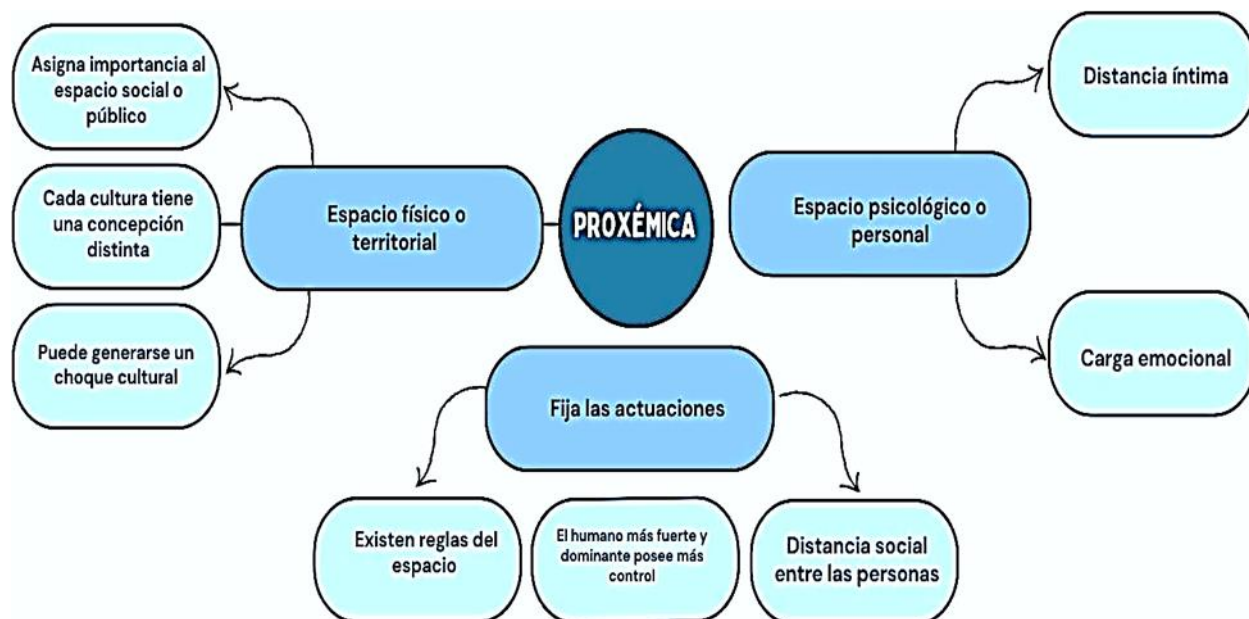


Figura 8. Proxémica. Adaptada por: Fitzgerald (2022).

En este orden de ideas, según Blanco (2007), el paralenguaje es "un modo de comunicación que va de la mano de la comunicación verbal, como una especie de acompañamiento", en la CNV. (p.87). Es decir, incluye elementos fónicos, sonidos, pausas y silencios, entre otros, que tienen como finalidad complementar o matizar la información obtenida por medios verbales, incluyendo la transmisión de claves emocionales transmitidas a través de la percepción.

En el mismo sentido se pronuncia Poyatos (como se citó en Sanz, 2003): "...la voz no son formas léxicas, y se emplean para apoyar o contradecir, consciente o inconscientemente, mensajes primordialmente lingüísticos, kinésicos o proxémicos, o para alternar con ellos (p.42). En otras palabras, comprender cómo se comunican el contenido emocional y la percepción a través del paralenguaje puede ayudarle a sacar el máximo partido de cualquier capacidad de comunicación. El lenguaje corporal sobre la comunicación no verbal es siempre vital para enviar un mensaje a través de las frases más utilizadas.



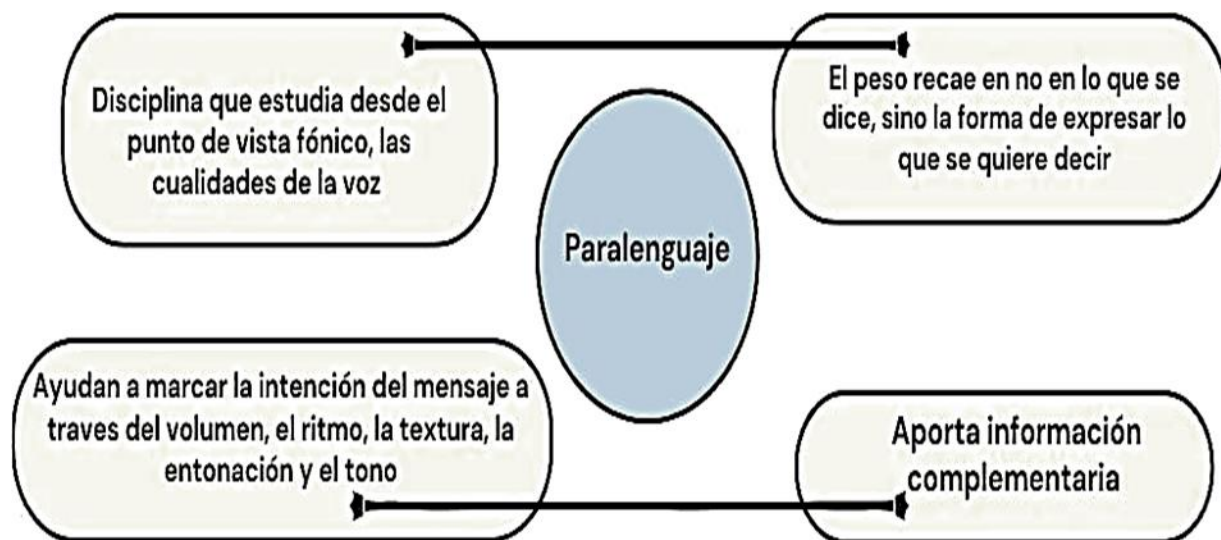


Figura 9. Paralenguaje. Adaptada por Fitzgerald (2022)

La Tactésica se conoce como el estudio del contacto corporal y se corresponde con la CNV natural, que se efectúa con mayor disciplina en la infancia de las personas. La sociedad se conforma según su cultura, y esta según el contexto tiene sus códigos a nivel de tacto, en algunas está prohibido, en otras es un acto comunicativo muy normal y en otras existen normas que limitan los mismos, generando barreras debido a las interpretaciones que se les pueda otorgar.

En referencia a lo anterior, Domínguez (2009) dice: "El ser humano es incapaz de ver el contacto físico porque está preocupado por todas las acciones que realiza". (p.20). Es posible afirmar, que el contacto corporal que un ser humano realiza para interactuar con otra persona, depende significativamente del entorno cultural, de los significados que pueden deducirse de las experiencias táctiles, la duración, la fuerza aplicada, la forma en que se realiza y la frecuencia con que se produce, los significados que pueden inferirse de las experiencias táctiles.

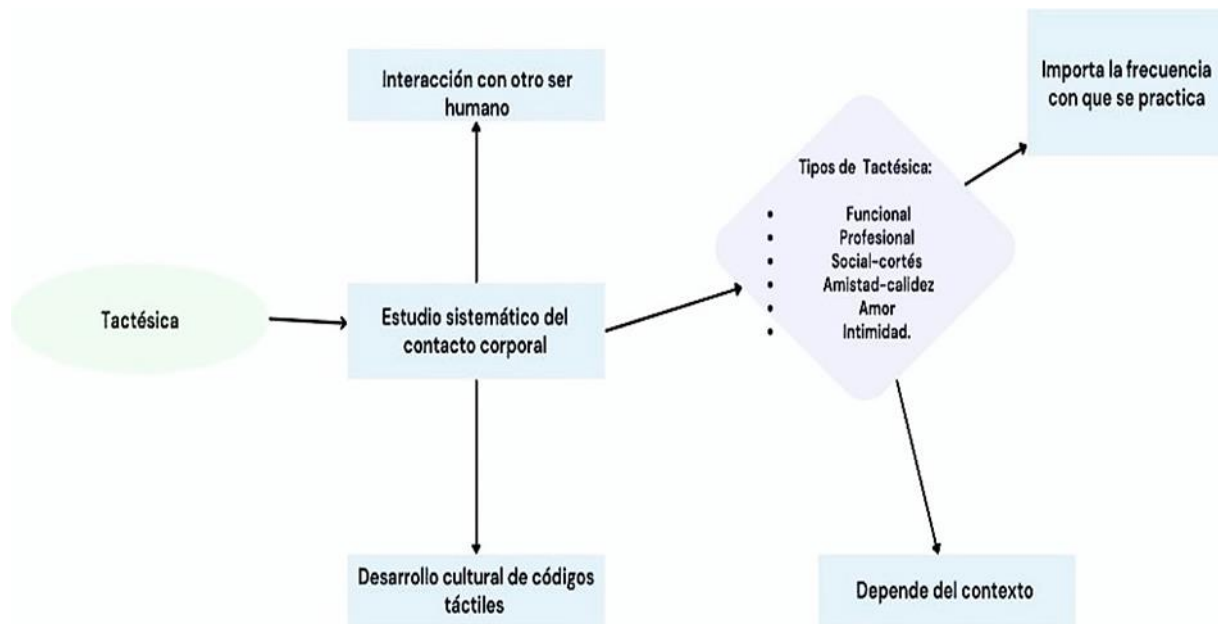


Figura 10. Adaptada por Fitzgerald (2022)

### **Competencia Comunicativa.**

La competencia comunicativa son habilidades que desarrollan las personas en su comportamiento y que pertenecen a la capacidad pragmática, porque depende de la apropiación y uso del lenguaje. Chomsky refirió la competencia como capacidades para la interpretación y la acción, pero enfatizó en que esta no ejerce ningún tipo de garantía para que se desarrolle una buena comunicación. En relación con lo expuesto, Pérez (2014) manifestó que: “Se debe tener en cuenta, que en la razón y producción del lenguaje no entra solo ese juicio conveniente que se denomina competencia; sino que, se asocian otras capacidades cognitivas como la atención, que imponen restricciones al comportamiento lingüístico” (p.6).

La competencia comunicación apunta al abordaje cognitivo, social y cultural enfocando, un aspecto integrador que, a su vez, percibe actitudes, valores criterios, para formalizar actos comunicativos en contextos fijos, y de acuerdo a intereses, necesidades y fines. En este sentido, Bermúdez y González (2011): “Dado que la comunicación eficaz es un requisito previo para la convivencia humana, la competencia comunicativa se considera actualmente como un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas o aptitudes que favorecen la convivencia y las relaciones interpersonales e intergrupales

positivas” (p.96). En otras palabras, se debe tener en cuenta las interacciones interpersonales y el contexto a la hora de demostrar las habilidades comunicativas. Lo mismo ocurre con el enfoque social y el papel que, en conjunto, generan una imagen útil de todas sus partes.

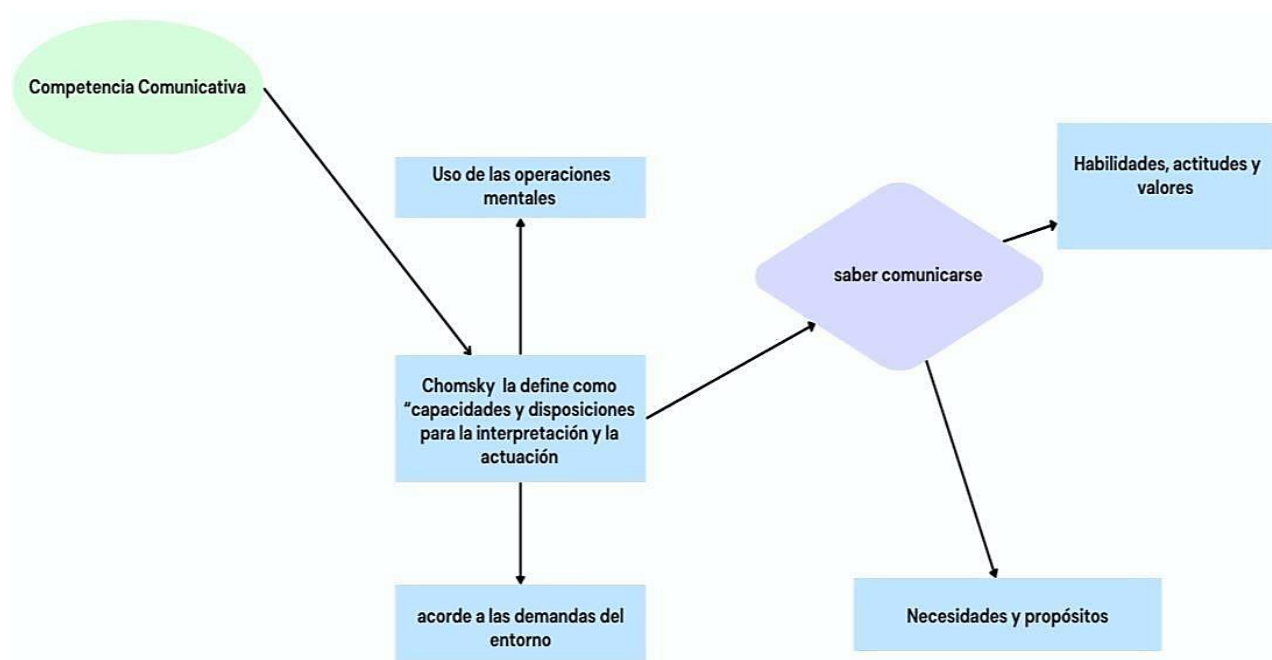


Figura 11. Competencia Comunicativa. Adaptada por Fitzgerald (2022).

### La comunicación en las instituciones educativas.

Toda organización demanda una comunicación eficaz, para mejorar el ambiente de trabajo. En los centros educativos, es de vital importancia los elementos que se relacionan con la interacción que existe entre directivos y docentes porque como organización debe brindar resultados diariamente, a esto se suma la integración de los sujetos con emociones, intereses, deseos, nivel gerencial, actuación profesional, desempeño áulico, evaluación, ética que acceden como elementos que determinan la comunicación de manera negativa o positiva. A continuación, se representan los elementos de comunicación en los centros educativos:

- El ámbito organizacional: conocimiento de las intenciones en la interacción (clima organizacional).
- Habilidades para el establecimiento del dialogo.
- Experiencia para resolver problemas: competencia comunicativa.
- Apreciación y valoración previa del discurso que se emite.
- Control emocional.
- Manejo gerencial: actuación profesional, desempeño, evaluación, ética.

La comunicación en los institutos educativos consta de diversos elementos que requieren habilidades y conocimiento sobre todo en las funciones a nivel gerencial, porque se ha de tener la capacidad de desarrollar un discurso con ética y profesionalismo durante el proceso interactivo. Parafraseando a Forgas (2006) sugiere una conexión entre las habilidades comunicativas y la competencia profesional, demostrando que disponer de las habilidades comunicativas necesarias es necesario para saber, saber-hacer y saber-actuar.

Por lo general la competencia comunicativa se exhibe mediante la actuación, esta definición apoya la idea de que, para desarrollarla, una persona debe ser consciente de ella, ponerla en práctica y promoverla en su entorno. En definitiva, la comunicación es una competencia cuyas implicaciones corresponden con una construcción conjunta de los actores significativos en el contexto educativo.

### **Interacción entre los directivo y docente.**

La interacción es el carácter de las relaciones sociales y culturales que simbolizan nuevos vínculos sociales en forma de espiral y requiere de eventos a nivel cognitivo para su desarrollo, en este caso los directivos y docentes. Rizo (2006) dijo "la interacción social se basa en el diálogo y la reciprocidad entre las personas que crean, implantan y aplican códigos y normativas." (p.196).

Bajo esta mirada, los directivos tienen ocupaciones que son innegable. Porque no solo deben tratar, supervisar y evaluar a los docentes, sino también crear vínculos con otros actores educativos, que le permitan llevar a cabo de cualquier manera, la

gestión administrativa, fundamentados por los objetivos de las políticas educativa. La comunicación que establezca un directivo con los docentes permitirá mejorar su nivel de dominio y estos tendrán la voluntad de asumir la información desde la aceptación y el reconocimiento como figura gerencial, que propicia planeaciones precisas a la gestión. Por tanto, la interacción social; planteada por Mead explica que, desde la perspectiva de la comunicación se permite a los individuos el entendimiento.

Hecho que, se ha de observar en la interacción entre los directivos y docentes, donde ambas partes deben convivir en un contexto asertivo, donde prevalezca la consciencia, comprensión, derecho a réplica y el sentido común. En definitiva, el individuo al ser un ente social preexistente, experimenta de la competencia comunicación no verbal, como una serie de símbolos expresivos, que le permite asimilar las actitudes de los otros individuos en su contexto, relacionándose consigo mismo. De ahí que, la comunicación sirva de catalizador para el contacto social y sea el mecanismo que ha hecho posible la coexistencia de lo que denominamos sociedad.

### **Bases Legales**

Los documentos oficiales que previenen al participante de toda la normativa legal vinculada con la tesis la competencia de la CNV, se basan en la Constitución Política de Colombia y la Ley 115. En dichas bases legales, no existe mediciones particulares para las interacciones interpersonales y la comunicación en contextos educativos, las medidas son restringidas.

Se asume que la Constitución Política de Colombia (1991), Artículo 20: “Se garantiza a todo individuo libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios masivos de comunicación”. Por ello, en cualquier organización tanto pública como privada todo el personal que labora en las mismas puede expresase con libertad mediante una comunicación verbal o no verbal.

Por otra parte, también se fundamenta el estudio en la Ley General de Educación Artículo 144. Funciones del consejo directivo, el cual contempla la normativa para que

dichos Consejos Directivos puedan resolver conflictos que se presenten. De allí que, las funciones son las siguientes:

a) Tomar las decisiones que afecten el funcionamiento de la institución y que no sean competencia de otra autoridad; b) Servir de instancia para resolver los conflictos que se presenten entre docentes y administrativos con los alumnos del plantel educativo; c) Adoptar el reglamento de la institución, de conformidad con las normas vigentes; e) Asumir la defensa y garantía de los derechos de toda la comunidad educativa, cuando alguno de sus miembros se sienta lesionado; h) Estimular y controlar el buen funcionamiento de la institución educativa; i) Establecer estímulos y sanciones para el buen desempeño académico y social del alumno; j) Participar en la evaluación anual de los docentes, directivos docentes y personal administrativo de la institución; k) Recomendar criterios de participación de la institución en actividades comunitarias, culturales, deportivas y recreativas. Establecer el procedimiento para el uso de las instalaciones en actividades educativas, culturales, recreativas, deportivas y sociales de la respectiva comunidad educativa; ñ) Darse su propio reglamento

Este apartado, representa un vínculo con la interacción porque a través de este se determina y establece el mantener una comunicación de manera positiva entre los miembros. De lo anterior, se puede inferir que en Colombia no existe una legislación legal que controle los procedimientos de comunicación organizacional educativas para la interacción y comunicación significativas. Sin embargo, el Estado aporta contenido legal para ejercer el derecho de expresión y la resolución de conflictos.

## **CAPÍTULO III**

### **Consideraciones Metodológicas del Objeto de Estudio**

#### **Naturaleza de la investigación**

Este capítulo ubica al lector en los aspectos metodológicos que se utilizó dentro de la investigación. Méndez (1998) señala que el método “es el conjunto de acciones organizadas y sistemáticas que debe seguir de manera rigurosa y lógica una vez que el ponente de la investigación logra la tarea de búsqueda de conocimientos” (p.109). Al respecto se describe:

#### ***Enfoque***

Se fundamentó bajo el paradigma interpretativo, enfoque cualitativo, a lo que Sandín (como se citó en Toledo, 2017) indica: “La investigación cualitativa es un examen en profundidad de los fenómenos educativos y sociales” (p.3). Dado que el objetivo de este estudio es comprender los procesos que se producen en el contexto de estudio mencionado, se pretendió ofrecer una explicación de dichos conocimientos basados en la percepción de la realidad local por parte de la investigadora.

El estudio estuvo presente en este paradigma, permitiendo la recogida de datos in situ y la interpretación de los resultados como mecanismo preciso para comprender el contexto y permitir al investigador conectar con los informantes, estableciendo múltiples valores de la realidad, que simbolizó una oportunidad para acercarse al descubrimiento, conocimiento y valorización social en los que se basaba la habilidad de la comunicación no verbal. Así, se refiere entonces un paradigma interpretativo, el cual Rivas (2015) expone: “... la atención se centra en utilizar la experiencia personal para comprender el aspecto social del mundo.” (p.8). El estudio se desplegó desde una manera organizada que comprendió primeramente el cuerpo teórico para vislumbrar

concepciones, nociones y aportes del objeto de estudio, con la finalidad de ir clarificando elementos sobre las interrogantes ilustradas a los sujetos informantes.

Del mismo modo, esta investigación se inserta en la modalidad de campo Manual de Especialización y Trabajos de Grado de Maestría y Tesis Doctorales publicado por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016) define como: "el análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito de referir, interpretar, comprender su naturaleza y factores constitutivos, explicar sus causas y efectos" (p.18). Por lo que la información fue recolectada directamente de los informantes, directivo y docente del centro educativo sede central Cúcuta Norte de Santander, Colombia, de la Institución Educativa Pablo Correa León.

### ***Método***

En cuanto al enfoque, se basó en la etnometodología, que, según Garfinkel (2006), es el estudio empírico de las estrategias que emplean las personas para dotarse de significado a la vez que realizan sus actividades cotidianas, como comunicarse, tomar decisiones y pensar. El lenguaje es una herramienta para articular las experiencias propias y ajenas, así como para aunar experiencia y explicación. En consecuencia, el investigador obtiene la palabra del actor porque un gesto o movimiento es "silencioso"; es lo que el autor denominó la "palabra viva" de la persona que realiza la acción y la caracteriza verbalmente.

La etnometodología fomenta la "individualización" del gesto o la acción. A diferencia de otros enfoques de investigación que aplanan las diferencias y sitúan los hechos en su dimensión grupal, puede decirse que el objetivo va en la dirección de aislar la acción de su contexto intrascendente y común. Para reconstruir un gesto o una acción en su expresión profundamente vivida, un actor utiliza un discurso que se conserva a través de la etnometodología.

Según Rodríguez et al. (1999), la etnometodología "intenta estudiar los fenómenos sociales plasmados en nuestros discursos y nuestras acciones a través del análisis de las actividades humanas" (p. 26). La característica singular de este enfoque es su interés por estudiar las técnicas o enfoques que utilizan las personas para crear,



interpretar y valorar sus comportamientos sociales cotidianos; en otras palabras, la etnometodología no sólo confirma patrones, sino que también ofrece explicaciones sobre ellos.

En definitiva, la etnometodología revela una construcción intelectual organizada en la indagación recogida, mas no en supuestos preestablecidos. Con base en este sustento teórico, se pretende mostrar aspectos relevantes en el área del conocimiento. Dado que en la actualidad no existen hipótesis que expliquen completamente la cuestión expuesta en el Capítulo I, se consideró que la elección de este método era adecuada para la presente investigación.

### ***Diseño de investigación***

Consiste en las etapas que se cumplieron durante el proceso de investigación con el fin de situar a la investigadora en el escenario empírico y dirigirlo hacia la creación de las acciones necesarias para el logro del objetivo propuesto. De acuerdo con el marco sugerido por Rodríguez, Gómez, et al. (1999), a continuación, se explica cada una de ellas:

a) Preparatoria: Con el fin de conocer lo que se ha dicho y lo que se sabe actualmente sobre la competencia de la comunicación no verbal, la preparación implicó una contemplación basada en un estudio de la bibliografía pertinente. Además, se definieron los factores ontológicos, axiológicos, epistemológicos y metodológicos que orientaron el desarrollo del proceso de indagación, así como el objetivo de la investigación y su justificación.

b) Trabajo de campo: Se basó en la forma en que la investigadora accedió a la zona donde se realizó el estudio. En consecuencia, se partió de un acercamiento empírico al contexto para observar detalladamente los aspectos que conformaban el problema. Una vez establecidos los criterios de estudio, se procedió a aplicar los instrumentos para recolectar la información necesaria para el análisis e interpretación del fenómeno social.

c) Fase analítica: A partir de categorías y subcategorías de análisis, el material fue codificado, sistematizado, analizado y presentado. El texto se segmentó en citas,

códigos y anotaciones, lo que permitió reducir manualmente los datos de forma gradual. En otras palabras, se examinaron minuciosamente las líneas consideradas de las entrevistas, línea por línea o palabra por palabra. Esto se hizo con el fin de evaluar e intuir meticulosamente los datos para revelar las categorías iniciales con sus correspondientes características y dimensiones. Como resultado, se obtuvo los numerosos conceptos que surgieron de los discursos de los actores sociales que participaron en la entrevista.

El enfoque analítico, por su parte, implica leer los textos para identificar los conceptos fundamentales pertinentes para la investigación y comprender sus características. Con este método de codificación, la investigadora aprende a ser receptivo a cualquier idea que pueda surgir de los datos. En este sentido, Trinidad et al. (2006:48), destacando el hecho de que la información fue codificada con base en el conocimiento y la observación de los informantes, afirman que debido a la capacidad que simbolizó el fenómeno, eventos, sucesos, acontecimientos, objetos e interacciones que se pensaron conceptualmente similares por naturaleza o relacionados por su significado, fueron posteriormente clasificados en categorías porque compartían características y significados comunes que impedían agrupar la participación de los entrevistados en los actores sociales.

De esta forma, se utilizó el Método de Comparación Constante (MCC) para demostrar la circularidad del proceso de investigación, partiendo de la reducción de datos por la vía inicial de la Codificación Abierta con la técnica de análisis de contenido para avanzar en la agrupación informativa; a continuación, se estableció un ordenamiento informativo a través de un sistema categorial y subcategorial con la Codificación Axial; y finalmente, con la Codificación Selectiva, se formaron elementos teóricos sustantivos a partir de los datos emergentes.

En definitiva, según Strauss y Corbin (2002), el enfoque se aplica correctamente, para que cumpla todos los requisitos para ser calificado de riguroso como investigación científica. De ello se deduce que, si se hace correctamente, la teoría resultante acabará coincidiendo con la realidad estudiada.

d) Fase Informativa: La estructuración de la teoría mediante un marco teórico que explica las conexiones entre la categoría principal, las categorías primarias y las

subcategorías con propiedades y dimensiones, se integró la teoría. Pues, el desarrollo de los constructos sobre el dominio de la CNV para el mejoramiento de la gestión y la interacción los docente y directivo del Centro Educativa Pablo Correa León de la ciudad de Cúcuta Norte de Santander fue necesario después de la realización de las fases anteriores.

### ***Descripción del Escenario de estudio***

El entorno representa el contexto en el que se encuentra el objeto de estudio. Martínez (2006) afirma que "el contexto está formado por el espacio físico donde se ubica el escenario de la investigación" (p.89). Es decir, el lugar al que se puede acceder con la intención de obtener la información requerida relacionada con el objeto de estudio, el cual está influenciado por aspectos y elementos que se encuentran inmersos en el entorno natural del fenómeno a abordar.

Ahora bien, para el desarrollo la investigación la competencia de la comunicación no verbal para una mejor interacción entre los directivo y docente se tomó como escenario la Institución Educativa "Pablo Correa León", sede central. Según información oficial de esta institución educativa, es una entidad de carácter oficial de naturaleza socio- empresarial, bicultural, respetuosa de la libertad de cultos, mixta, de jornada única, doble jornada, diurna y nocturna.

Esta institución fue creada de conformidad con el Decreto No. 000806 del 30 de septiembre de 2002, con la Licencia Oficial de Funcionamiento No. 000703 del 4 de noviembre de 2004 y la Resolución de Reconocimiento y Aprobación No. 0001452 del 13 de septiembre de 2016, con el propósito de educar a niños, niñas y adolescentes colombianos y de otras nacionalidades en los niveles de preescolar, básica primaria, básica secundaria y media técnica en desarrollo socio empresarial.

Cuyo objetivo es brindar formación integral en desarrollo socio-empresarial a niños, niñas y adolescentes colombianos y de otras nacionalidades en los niveles de preescolar, básica primaria, básica secundaria y media técnica con enfoque en el diseño e integración de multimedia y la producción de animación para la agroindustria y el

turismo con base en estándares de calidad académica y humanística, con la visión de un mundo globalizado.

Es una escuela que adopta las tendencias educativas contemporáneas y pone un fuerte énfasis en la idea de que cada alumno es un individuo único con múltiples oportunidades de crecimiento y desarrollo, así como potencialidades y limitaciones, en función de sus intereses, capacidades, edad, madurez y desarrollo, con el fin de lograr la excelencia académica en todos los niveles de la educación preescolar, primaria, secundaria técnica y programas de inclusión como el aprendizaje acelerado y la marcha en la escuela secundaria.

### ***Actores Clave***

Cuando se desea realizar un estudio de investigación es necesario en su fase de diseño, tomar en cuenta los actores implicados precisos para su ejecución. La ausencia de estos, conllevaría a caer en el error de escoger los implicados innecesarios, que afectaría la calidad del estudio y sería mayor la cantidad de tiempo y de recursos a utilizar. Según Alejo y Osorio (2016): “Para llevar a cabo el análisis y facilitar los resultados que reflejen fielmente la realidad estudiada y den credibilidad al estudio, será necesario tomar las decisiones correctas respecto a los datos que se recogieron (p.84). En este estudio la conforman directamente los docentes y directivos que hacen vida en el centro Educativo “Pablo Correa León”. Se tomó como referencia siete (07) informantes: (3) directivos y (4) docentes.

### ***Criterios de selección***

La teoría y los objetivos de la investigación sirven de base para la reflexión continua del investigador, necesaria para elegir finalmente los actores. Para acercarse al fenómeno de estudio, hay que emprender un proceso de reflexión continua sobre la forma de ver, abordar y analizar el objeto de estudio. Para Mendieta (2015) “Los informantes son los sujetos, objeto de estudio, las personas que harán parte de la investigación” (1148). La investigadora tomó en cuenta los siguientes factores a la hora de elegir a los informantes clave para el estudio:

**Tabla 1. Criterios de selección de Informantes**

<b>Código Alfa Numérico</b>	<b>Cargo</b>	<b>Años de Servicio</b>	<b>Título</b>	<b>Especialidad o Maestría</b>
DE-01	Docente Metodología	44	Licenciado en Educación Básica Primaria	Especialista en administración educativa y Recursos Humanos
DE-02	Docente	12	Licenciado en Lengua Castellana	Magister En Educación
DE-03	Docente Básica primaria	12	Licenciado en Educación Física	Magister en Innovaciones Educativas
DE-04	Docente De la técnica	4	Administrador de Empresas	-----
DDE-01	Coordinador	30	Licenciado en Biología y Química	Magister en educación y gestión de alta gerencia
DDE-02	Coordinador	32	Licenciado en Educación Especialidad Ciencias Administrativas	Especialización en Gestión de Proyectos Informativos
DDE-03	Coordinador	22	Ingeniero de Sistemas	-----

### ***Categorías de Estudio***

Según Romero (2005), las categorías de investigación recopilan las características de un aspecto concreto de los fenómenos de estudio que más destacan:

Las alternativas son formas de definir, conceptualizar o codificar un término o enunciado de manera que no sea ambigua y no fomente la ambigüedad para los fines de una investigación específica. Las categorías son diversos valores. Cada elemento que sea objeto de investigación y cada unidad de análisis se ubicará y categorizará en estas posibilidades (p.1).

En esta investigación se utilizan tres (03) categorías preestablecidas en un enfoque deductivo.: Comunicación no verbal, Competencia Comunicativa e Interacción Directivo y Docente.

## ***Técnicas e Instrumentos para la recolección de la información***

Según Spradley (citado en Guber, 2020), la entrevista es una estrategia para conseguir que las personas compartan su información, convicciones e ideas. (p. 2). Por tanto, el tipo de entrevista estructurada permitió a la investigadora recopilar datos en profundidad en relación con los cuatro objetivos planteados, que eran:

- Describir la competencia de la CNV actual en la interacción de los directivos y docentes de la Institución Educativa Pablo Correa León, Sede Central de la ciudad de Cúcuta Norte de Santander.
- Analizar las habilidades de la competencia comunicativa no verbal en el contexto del estudio durante las interacciones entre los directivos y docentes.
- Interpretar las concepciones de los directivo y docente sobre la competencia de la comunicación no verbal concurrentes en el proceso de interacción en el contexto de estudio.
- Formular los elementos teóricos sobre la competencia de la comunicación no verbal para una mejor interacción entre directivo y docente en el contexto de estudio.

También fue vital entablar una relación con importantes partes interesadas para crear una atmósfera armoniosa de interacción social mediante técnicas descriptivas, estructurales y contrastadas donde, en palabras de Rodríguez et al. (1999), se evidenció "un procedimiento que implique confianza y comprensión tanto por parte del entrevistador como del entrevistado " (p. 171).

En los primeros, se intenta una proximidad plena al contexto en el que los informantes desarrollan sus actividades rutinarias, en los segundos, se formulan para comprobar explicaciones para describir nuevos conceptos, y en los terceros, se pretende confirmar o rechazar diferencias o similitudes entre un grupo de elementos empleados por el informante. En tal sentido, para recabar información conducente al logro de los objetivos planteados, el instrumento empleado fue el cuestionario con preguntas abiertas. Vale resaltar que, se obtuvo la información organizada y de la manera más detallada posible en relación con los objetivos mencionados (Ver anexos A y B).

Se elaboró dos cuestionarios, cada uno comprende una lista de preguntas o ítems a fin de garantizar que la información básica fuera respondida por los diversos sujetos

informantes en relación a los mismos tópicos, con el propósito de contrastar, integrar, e incluso diferenciar lo emitido entre ellos. En este sentido, el cuestionario A fue aplicado a los cuatro (4) docentes seleccionados, mientras que el cuestionario B fue aplicado a los tres (3) directivos claves en el estudio.

Bajo esta realidad, se dio un flujo natural al informante con planteamientos generadores a través del texto, que direccionaron el curso de la investigación. Además, se utilizó WhatsApp para grabar con precisión conversaciones que ayudaron al investigador a dilucidar, aclarar y corroborar algunas de las afirmaciones presentadas.

### ***Validez y Credibilidad***

#### ***Validez***

Se define por tener: "Rigor científico, fiabilidad, honestidad, confiabilidad, plausibilidad, adecuación metodológica, credibilidad y congruencia", según Paz (2000) (p. 225). Ahora bien, es importante recalcar que mientras más cercano estén los resultados de las entrevistas a la realidad, se hace más atrayente el proceso de análisis e interpretación. Guba y Lincoln (como se citó en Mora, 2004) señalan que los criterios que se toman en atención durante el desarrollo de una investigación atañen a aspectos particulares, tal es el caso de veracidad asociado con credibilidad, aplicabilidad con transferencia, seguridad con dependencia y neutralidad con confirmación.

Para los objetivos de este estudio, se definieron los términos de validez y credibilidad según Martínez (2006). La validez tiene dos aspectos en la investigación cualitativa: "...la externa, se refiere a la validez de los investigadores en diferentes contextos y en diferentes momentos, llegando a la misma conclusión, y la interna, que ocurre cuando numerosos observadores analizan la misma realidad y coinciden con sus hallazgos" (p. 127).

La investigación, se ajustó a la validez de triangulación de datos, tal es el caso de la observación participante, la entrevista estructurada y la teoría por cuanto involucra una variedad de datos que se escogen desde punto de vista distintos realizando comparaciones y confrontaciones en varios momentos, utilizando diferentes ángulos.

La triangulación se utilizó para diseñar el presente proyecto de investigación. Según Corral (2016), la triangulación es un método para examinar la validez interna

(credibilidad) y la fiabilidad (fidelidad) en la investigación cualitativa mediante el contraste de los datos recogidos de diversas fuentes. (p. 203). Algunos autores optan por utilizar técnicas como la triangulación, la saturación y el contraste entre pares para alcanzar el mayor nivel de precisión factible en la práctica de la validez.

### ***Credibilidad***

Al sustituir el isomorfismo entre resultados y realidad por la semejanza entre las realidades creadas por los informantes durante el proceso y las reconstrucciones del evaluador que se les atribuyen, se adhiere la credibilidad, que es el sentido paralelo a la validez interna (triangulación).

La credibilidad se consiguió mediante el guion de la entrevista con los informantes clave en el estudio. La investigadora recopiló los datos que le proporcionaron los informantes clave, lo que le permitió acercarse a las ideas y opiniones de los actores del contexto. Vale mencionar, otro elemento articulador del proceso de análisis fue la Saturación Teórica, la cual fue trascendental en la inclusión. Dado que, la etapa se alcanzó después de que dejaran de producirse nuevas asociaciones o nuevas cualidades de la información, las conclusiones de este estudio dependen de las continuas comparaciones entre los datos en cuanto a sus relaciones y atributos.

Así pues, la saturación fue colmada con el contraste entre la información que pudieron haber suministrado los directivos en su cuestionario (A) en relación con la competencia comunicativa no verbal, y lo que éste pudo haber respondido por su parte en el cuestionario (B), acerca de su la competencia de la comunicación no verbal para una mejor interacción entre directivo y docente. Entonces, ante la evidencia fehaciente de los registros digitales observados, y bajo esta óptica, se obtuvo la validez necesaria. En vista de ello, puede afirmarse que el objetivo de la investigadora era integrarse en la vida de los sujetos, lo que requería dedicación y un fuerte sentido de la moralidad

### ***Análisis e Interpretación de la Información***

La tarea de análisis e interpretación de la información resultó ser la más beneficiosa en el proceso de investigación; ya que, permitió disponer de resultados y conclusiones que profundizaron en la comprensión del mundo estudiado. Los datos



fueron descritos en este sentido como contenidos informativos que ilustraban un fenómeno particular, requiriendo una conceptualización y un modo de expresión que permitiera su preservación y difusión. Según Rodríguez et al. (1999), esto incluye:

Las piezas que el analista se encarga de unir son los datos recogidos sobre el terreno utilizando las pruebas reunidas para dirigir la búsqueda de nuevas pruebas que puedan incorporarse a un sistema emergente de significados que dé cuenta de la realidad estudiada y que acerque gradualmente al investigador a su descripción y comprensión (p. 197).

Es decir, se afirma que "analizar datos implica examinar sistemáticamente un conjunto de elementos informativos para delimitar partes, descubrir relaciones entre ellas y relacionarlas con el todo" (Rodríguez et al. 1999, p. 200). En consecuencia, el objetivo de todo análisis era profundizar en la realidad investigada y avanzar, a través de su descripción y comprensión, hacia la elaboración de modelos conceptuales explicativos que encarnen ideas teóricas clave en un campo de estudio concreto.

El análisis de los hallazgos en esta tesis doctoral, implicó la categorización de acuerdo con la unidad temática a codificar. En este estudio, la codificación abierta identificó los códigos y conceptos buscando sus propiedades y dimensiones para generar las categorías; al mismo tiempo, la codificación axial construyó relaciones entre las categorías vinculándolas con sus subcategorías, y en la codificación selectiva se integró las categorías y subcategorías permitiendo refinar la teoría. El concepto se basó en el procedimiento de codificación explícita y se utilizó un enfoque inductivo para el desarrollo teórico (análisis de contenido), que es un método razonado de comparación constante.

Debido a la división de la información en unidades basadas en el significado, fue posible conectar los conceptos que se desarrollaron con las descripciones de los patrones derivados del conocimiento de su coocurrencia. Como resultado, se utilizó la categorización como método de agrupación de los datos para esta investigación; ya que, reunía los criterios comunes relacionados con ese elemento y se descubrió que se incluían el desarrollo del estudio. Tras la selección de los datos iniciales, se completó el análisis teórico del tema de investigación. Para que la objetivación pudiera presentarse a partir de la naturaleza subjetiva de los datos, la información adquirida se empleó como punto de partida para la teoría bajo la perspectiva de la intersubjetividad.

## ***Teorización***

Una vez depurada la información proporcionada por cada informante clave y establecida la conexión con la realidad, se planteó la necesidad de teorizar para conceptualizar el tema de estudio desde una perspectiva científica. concebido como un proceso completo y heurístico que requiere procesos cognitivos activos, como la composición y proyección de hechos en concepciones. Al respecto, Sucre y Cedeño (2019): Teorizar es encontrar las causas subyacentes de los datos y formular hipótesis puede verse afectado por nuestros conocimientos, nuestra curiosidad o nuestra hostilidad hacia la realidad a la que nos hemos enfrentado (párr.,12). Entre las actividades formales para llegar a la teorización de los constructos se destacaron la percepción, el análisis, la comparación y la manipulación de las categorías y sus relaciones. Este conocimiento se representa como un aporte teórico sobre la competencia de la CNV en la interacción entre directivos y docentes del centro educativo "Pablo Correa León", Sede Central.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

La propuesta como metodología de investigación, que se tomó para el desarrollo de la tesis fue la "teoría fundamentada" como método de análisis del estudio. Pues, tiene el mismo objetivo de examinar la eficacia de la comunicación no verbal durante las interacciones entre directivos y docentes. De ahí que, a partir de los fundamentos teóricos, fue factible identificar los componentes pertinentes al campo de especialización del estudio. El enfoque de comparación constante (CQM), ilustra la saturación del contenido y la circularidad del proceso de codificación, que se llevó a cabo mediante codificación abierta, axial y selectiva. Se eligió un marco de referencia teórico-metodológico como el más adecuado para el estudio con el fin de articular los aspectos teóricos que surgieron del discurso de los informantes clave.

Al asociar manualmente los constructos con las dimensiones establecidas a priori en la investigación, fue posible lograr la segmentación del texto en citas, codificación y anotaciones para la reducción progresiva de los datos. De este modo, se creó el proceso de conceptualización más adecuado. Una vez se agrupó los hallazgos en verificación de unidades de significado relevantes emergieron tres Categorías emergentes: Comportamientos Corporales No Verbales (CCNV-01), Acto Comunicativo (AC-02) y Comunicación Interpersonal (CI-03).

Tabla 2. Unidades de Análisis.

Unidad de análisis	Categorías Apriorísticas	Códigos	Dimensiones	Subcategoría	Categoría emergente
Comunicación No Verbal	<i>Kinésica</i>	<i>Expresión facial</i> (EF01-01-1-01)	Expresión Corporal (EC01-01-1)	Percepción Interpersonal (PCI-01-01)	Comportamientos Corporales No Verbales (CCNV-01)
		<i>Mirada</i> (Mda01-01-1-02)			
		<i>Postura</i> (Post01-01-1-03)			
	<i>Proxémica</i>	<i>Espacios personales</i> (Dp01-01-2-01)	Distancias proxémicas (DP01-01-2)		
	<i>Paralenguaje</i>	<i>Tono de voz</i> (Tv01-01-3-01)	Modificadores fónicos (MF01-01-3)		
		<i>Volumen</i> (Vl01-01-3-02)			
<i>Timbres</i> (Tb01-01-3-03)					
Competencia Comunicativa	<i>Habilidad comunicativa</i>	<i>Adaptación verbal</i> (Adpv02-02-1-01)	Comunicación Efectiva (CE-02-02-1)	Competencia sociolingüística (CSL-02-01)	Acto Comunicativo (AC-02)
		<i>Capacidad de escuchar</i> (Ce02-02-1-02)			
	<i>Barreras Comunicativas</i>	<i>No escuchar</i> (Ne 02-02-2-1)	Barreras Semánticas (Bsm-02-02-2)		
		<i>Actitudes negativas</i> (Acn 02-02-2-2)			
		<i>El lenguaje</i> (Lj02-02-2-3).			
Interacción Directivo Docente	<i>Relaciones sociales</i>	<i>Relaciones intrapersonales</i> (Rip03-03-1-01)	Practica social (Ps-03-03-1)	Interacción Social (IS-03-01)	Comportamientos Sociales CS-03)
		<i>Relaciones persona-grupo</i> (Rpg03-03-1-02)			

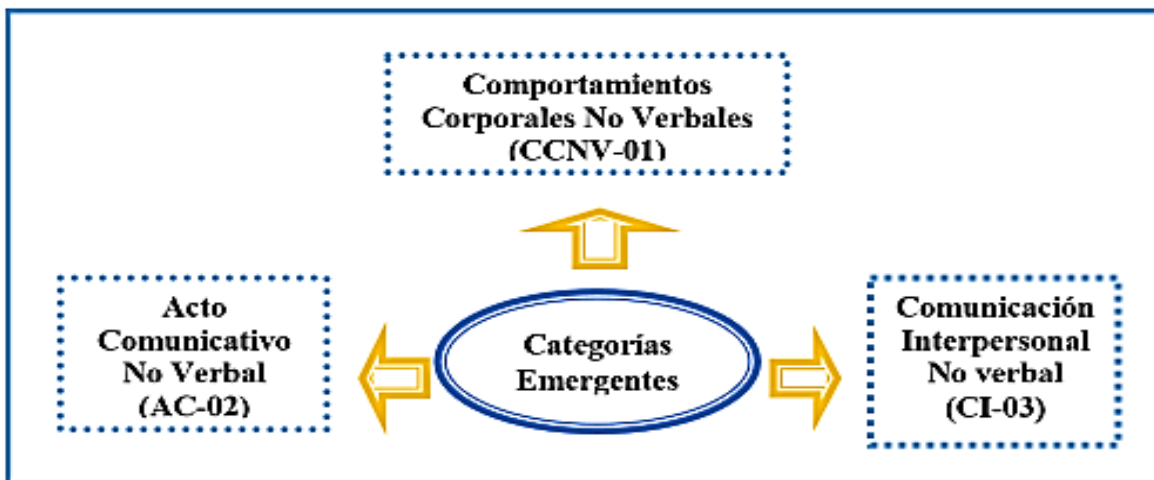


Figura 12. Categorías emergentes. Datos obtenidos del proceso de investigación.

### **Categoría Comportamientos Corporales No Verbales (CCNV-01)**

El Comportamiento no verbal, se representa como actitudes comunicativas donde prevalece el transmitir cierta información de manera perceptible, desde un lenguaje que no es oral. Para Corraze (como se citó en Bedoya, 2020): “La comunicación no verbal, es el conjunto de formas en que las personas vivas pueden comunicarse entre sí sin utilizar el lenguaje humano como la escritura, el lenguaje de signos, etc.” (p.18). es decir, en la CNV se tomó en cuenta gestos movimientos, expresiones faciales, vestimenta que se identifican con el discurso.

Desde esta perspectiva el comportamiento no verbal, permite canalizar mensajes a través por ejemplo de la forma de vestir, peinar, maquillar, expresión corporal, interpretados como códigos explícitos de la persona. Las actitudes de tipo no verbales, tales como las expresiones faciales y posturas corporales, así como la distancia interpersonal, son más difíciles de controlar que el comportamiento verbal.

Además, hay certidumbre sobre los mecanismos automáticos que se relacionan con la experiencia de la emoción con su expresión facial y motora; incluso si uno es capaz de controlar un comportamiento no verbal individual (por ejemplo, sonreír), puede ser difícil o imposible que los individuos controlen a la vez muchas conductas no verbales (por ejemplo, sonrisa, expansión postural, movimiento de las extremidades, etc.).

Por el contrario, si los individuos quieren controlar su comportamiento verbal, hay un solo canal para considerar el contenido hablado, por lo que resulta mucho más sencillo. Esto no significa por supuesto que, toda conducta no verbal sea automática y que toda conducta verbal sea voluntaria, sino más bien que es sencillo controlar seriamente el proceder verbal que el no verbal. Debido a que el comportamiento controlado conscientemente es más frágil que el comportamiento relativamente automático, el comportamiento verbal debería ser menos consistente que el comportamiento no verbal.

Las conductas no verbales tienen un número finito de significados relativamente simples. Por esta razón, hay mucha más variabilidad en el proceder verbal y, por tanto, un mayor potencial para la inestabilidad entre situaciones. Del mismo modo que los puntajes promedio en una escala de personalidad de múltiples ítems deben exhibir más consistencia que los puntajes en una escala de personalidad de un solo ítem, la palabra de la conducta debe exhibir más consistencia cuando se considera múltiples canales de comunicación.

La conducta no verbal consiste en numerosas secuencias simultáneas, la conducta verbal sólo implica un flujo de comunicación palabras habladas, por ejemplo, mirada, sonrisa, ceño fruncido, postura, etc.). Esto último aporta más indicios en la traducción del rasgo estable a la expresión del comportamiento, lo que debería mejorar la estabilidad en la expresión del comportamiento en todas las situaciones. Después de todo lo disertado, sobre la Categoría: Comportamientos Corporales No Verbales (CCNV-01) aparece una (01) Subcategorías precisa como: Percepción Interpersonal (PCI-01-01) y a su vez tres (03) dimensiones tales como: Expresión Corporal (EC01-01-1), Distancia proxémica (DP01-01-2) y, Modificadores fónicos (MF01-01-3).

### ***Subcategoría: Percepción Interpersonal (PCI-01-01)***

Según Arias (2006), la percepción interpersonal "...depende de la capacidad de discernir sentimientos a partir de las reacciones de las personas; impresiones que se producen por la síntesis de múltiples elementos informativos recogidos a lo largo de las fases iniciales del encuentro" (p.12). En otras palabras, se busca una causa que

justifique los hechos y el proceder, independientemente de su conexión con los sentimientos, ideas y acciones de la persona.

La percepción puede ser comprendida como aquella realidad versada por un receptor de información de un emisor y se concibe como el resultado del procesamiento cognitivo bajo ciertas condiciones de la experiencia sensorial que a su vez genera juicios basados en la inferencia. Es importante destacar que un comportamiento no verbal puede originarse a partir de la apariencia personal, vestimenta, y la impresión que se produzca genera opiniones o doxas de un individuo.

### ***Dimensión: Expresión Corporal (EC01-01-1)***

La expresión corporal, es concebida como un acto del ser humano expresado de forma consciente o inconsciente, haciendo uso del cuerpo a través del cual se expresa y permite establecer contacto con otras personas, representando un instrumento sensible a la percepción de otros tanto físico, intelectual y emocionalmente. En el caso de la interacción que se genera entre directivos y docentes es común observar expresiones corporales que transmiten un lenguaje de tipo físico al momento de socializar, lo que impacta en las relaciones de manera positiva o negativa; según, el mensaje o la información que se recibe y en la forma en que se trabaja en equipo. Así, se puede destacar la expresión corporal para evadir o provocar tensiones. Adicional a lo expresado de la dimensión Expresión Corporal (EC01-01-1) surgen los códigos: Expresión facial (Ef01-01-1-01), Mirada (Mda01-01-1-02) y Postura (Post01-01-1-03).

Código Expresión facial (Ef01-01-1-01), esta contiene códigos que se interpretan según la adecuación de las emociones ante la interpretación del mensaje suministrado y conforme al contexto en que se desarrolle. Por ejemplo, el rostro refleja sentimientos de agrado o desagrado, conformidad o incomodidad, lo que, a su vez, puede comprenderse por parte del emisor de información como gestos que favorecen o no su rol, lo que conlleva a su seguridad o no como profesional, en este caso de directivos hacia los docentes o viceversa.

En el contexto educativo, por ejemplo, se denotan percepciones, opiniones, juicio y comentarios desde la expresión facial, que se producen en muchos casos de manera inconsciente y que obedecen a la complejidad de la percepción, intereses, necesidades

relaciones interpersonales, clima organizacional en los cuales están inmersos. En este sentido, se establecen sistemas de codificación de la expresión facial de acuerdo a los miembros de un determinado contexto. Lo antes señalado por los informantes clave en sus testimonios comentan:

**DE-01** *Pensaría que va desde la empatía y desde el asertividad, es desde ahí donde se puede construir porque si obviamente hay relaciones de empatía, cercanía, eso va a facilitar que haya esa comunicación no verbal, donde se dice mucho con la expresión facial... ¡pues!... la cara porque es un lenguaje que no es tan explícito y que solamente se entiende cuando hay ese tipo de cercanía, entonces siempre que se construye desde la empatía y desde el asertividad que se tiene entre las relaciones que se manejen (L-01-11) [Observación directa]...Se evidencian movimientos de las extremidades superiores involuntarios en los ojos, manos y consecutivamente consigo mismo... (al hablar). Corporalmente cuidaba una postura abierta frente a la situación...*

**DE-03** *Bueno, muy buenos días, para que sea clara diría yo que es depende de la expresión facial de la persona y del mensaje que va a transmitir, porque no podemos estar levantando los brazos si estamos dando una información como quien dice por decirlo así "Pase" eeh, porque si alzamos los brazos mostramos como, eeh signos de alteración, de pronto de gritos, ¿Cierto? Entonces la posición ante todo para tener una buena comunicación verbal con precisión. Saber gestionar con el cuerpo los movimientos y no alterase. (L17-28) [Observación directa]. Físicamente conservaba una postura abierta frente a la situación.*

**DDE-02** *Tanto la motivación como la comprensión logran mejorarse si se utiliza la expresión facial... cuando se celebró la reunión. los individuos están de acuerdo con algo asintiendo con la cabeza...y así sucesivamente se habla más con movimientos que con la comunicación verbal. (L-39-45) [Observación directa]. El sujeto su sonrisa delata un sentimiento de incertidumbre y perplejidad. Así como de duda y desconcierto.*

De los aciertos logrados por la investigadora se evidencio, que los informantes la expresión facial de la persona y del mensaje que se transmite, es posible establecer una comunicación no verbal, y que se percibe signos de alteración, por lo cual hay que saber gestionar con el cuerpo los movimientos para no sobrepasar los límites de la comunicación durante la interacción, puesto que significaría un comportamiento poco estable y según lo que exponen durante esta solo desean que exista un mensaje de motivación, entendible, donde la expresión facial este en positivo con la comunicación verbal. En definitiva, lo expuesto permite aportar que las conductas no verbales, como



las expresiones faciales son más difíciles de controlar conscientemente que el comportamiento verbal.

Por otra parte, está el código Mirada (Mda01-01-1-02): La mirada representa una expresión facial que se genera en microsegundos y que no pasan desapercibidos, porque son gestos que se generan en el rostro, lugar del cuerpo donde se concentra mayor atención durante un proceso de interacción que esencialmente son muy reveladores de la atención que se presta o no porque en algunos casos también puede delatar bloqueo o distancia y expone fácilmente el estado de ánimo de la persona.

Esencialmente, la mirada es una expresión de la emoción. En sus escritos, Jean Paul Sartre concedió un peso significativo a la mirada, considerándola el epicentro de la incomunicabilidad. En el contacto con la gente, la mirada de una persona y los métodos a los que se acostumbra para mantener el contacto visual con ella revelan situaciones y rutinas sociales que, cuando se perciben, pueden provocar ansiedad en una persona que intenta disimular algunos aspectos de su apariencia. Al respecto los informantes clave manifestaron:

**DE-02** *Pues para mí, escuchando la información que está dando la persona, que sea clara y que sea precisa, pero a veces los movimientos de manos y ojos de los jefes dicen otra cosa y molesta a la hora de estar en reunión (L12-16) [Observación directa]. La actitud que tenía, con los brazos cruzados, y echar un vistazo hacia otros lados. Tratando de evitar la entrevista...*

**DE-04** *Una comunicación no verbal se construye cuando existe por parte de quien comunica expresividad con los gestos de la cara en especial la mirada, la forma en que se mueven las manos, el modo en que se sostiene el cuerpo y el tono de voz, que a veces puede transmitir más que una sola palabra, ¿cierto? (L29-34) [Observación directa]... cuando mire hacia los ojos presenta una sensación de duda y desconcierto...*

**DDE-01** *Pues es bastante importante porque uno puede asociar con los ojos, con gestos, y pueden ser las mismas palabras, pero la (palabra no entendible) es completamente diferente. (L35-38) [Observación directa]... Se observan en contacto con el compañero y más tarde consigo mismo, movimientos de las extremidades superiores. Se colocó frente a la situación con una postura abierta.*

**DDE-03** *...Pueden influir positiva o negativamente dependiendo de la situación. cuando se hace usos excesivos de los movimientos de mano, con los ojos, muecas... y así o cuando mira y ve caras con ceños fuertes,*

*bocas torcidas... queriendo expresar muchas cosas que los limita de manera verbal. (L46-51) [Observación directa].... Se observan movimientos en las manos, movimiento en los ojos y una sonrisa de duda agacha la cabeza al responder...*

De lo expuesto por los informantes se puede deducir que entre los aspectos de la comunicación que relata la mirada, enfatiza que cuando se genera una determinada información se espera sea precisa, pero que los movimientos de ojos de los jefes dicen otra cosa y esto origina molestia al momento de la interacción, declarando también como importante que en una comunicación no verbal la expresividad con los gestos de la cara en especial la mirada, expresan más que una palabra y esto termina influyendo según el entorno, debido al uso excesivo de los movimientos con los ojos y la forma como frunce el ceño de manera fuerte, limita el querer comunicar algo de manera verbal.

El código Postura (Post01-01-1-03) representa la forma como se lleva el cuerpo y refleja el estado de ánimo de las personas. Pues, las posiciones o los cambios de actitudes se utilizan como señales de interacción; ese uso de posturas parece exteriorizar características físicas del entorno, estructura del contexto y rasgos psicológicos que influyen en el modo en que una persona se comporta en relación con él. El hecho de que una persona permanezca de pie o sentada mientras mantiene su apariencia se conoce como postura.

Por tanto, la conexión entre los sentimientos expresados externamente y la apariencia, facilita la expresión lingüística de las interacciones interpersonales. Además, indica un hecho propio de una cultura y un entorno determinado; ya que, puede tener implicaciones simbólicas en las conexiones con acuerdos sociales duraderos. Según Goffman (como se citó en Mercado y Zaragoza, 2011), las personas más importantes se sientan en posiciones más discretas en las reuniones.

Por su parte, Argyle (1972), hay más posturas que significan dominación y sumisión; por ejemplo, la postura dominante se distingue por una actitud erguida con la cabeza echada hacia atrás, mientras que la postura sumisa es menos erguida que la anterior y tiene la cabeza caída. Según lo expuesto por los autores, la postura del cuerpo al andar enfatiza todo, porque el individuo transmite rango social, estado de ánimo y nivel de exposición. Además, la postura de una persona puede tener la función involuntaria de ocultar un estado emocional. Por ejemplo, las personas tímidas y

ansiosas pueden adoptar una postura agresiva para ocultar su verdadero estado emocional. Al respecto los informantes clave expresaron:

**DE-01** *Considero que la postura del cuerpo transmite mucha información en una comunicación no verbal, y sobre todo en las reuniones cuando interactuamos con los directivos y los compañeros de trabajo...por ejemplo si estamos cómodos o nos sentimos bien por lo que se está hablando...como somos percibidos o como percibimos a los demás. es complejo. ve usted? (L52-59)*

**DE-02** *Estar de pie o sentado, o cómo disponen su cuerpo los directivos, es una forma crucial de comunicar sus actitudes interpersonales. (L-60-64)*

**DE-03** *...si ellos siempre están muy tranquilos... normales con una postura relajada. por decirlo así nunca lo he visto con posturas dominantes. (L 65-67)*

**DE-04** *Creo. que cuando una persona adopta una postura tiesa, con la cabeza torcida hacia atrás y la actitud de sumisión inconsciente oculta un estado de ánimo emotivo ejemplo el caso de las personas temerosas y deseosas, adoptando una postura que revela una actitud agresiva.... en las reuniones a veces se observa de los compañeros al directivo. cuando se sienten molestos... (L68-75)*

**DDE-01** *Los docentes en las reuniones. ... están sentados, otros de pie, adoptan diferentes posturas, cruzan las piernas, brazos, la disposición del cuerpo varía con el estado emotivo de cada docente. (L76-79)*

**DDE-02** *Entender la comunicación verbal.... en una reunión... uff! Es estar ojo visor.... pues cada docente cuando estamos reunimos adoptan diferentes posturas... a veces cuando no miran, o cruzan los brazos se puede considerar que el docente está pasando por un estado emotivo que lo expresa de esa manera.... o a lo mejor siempre lo hace.... es difícil entender el lenguaje corporal... (L80-87)*

De lo expuesto se puede deducir, que para los informantes la postura del cuerpo transmite numerosa información desde una comunicación no verbal, dada en las interacciones que se producen en las reuniones entre directivos y docentes, destacando que la forma en que disponen el cuerpo es un medio que transmite información acerca del nivel de dominio que se quiere establecer incluso destacan que es observable las posturas de sumisión inconsciente en docentes que son tímidos y/o ansiosos, mientras otros adoptan posturas que revelan actitud agresiva ante ciertas molestias o desacuerdos.

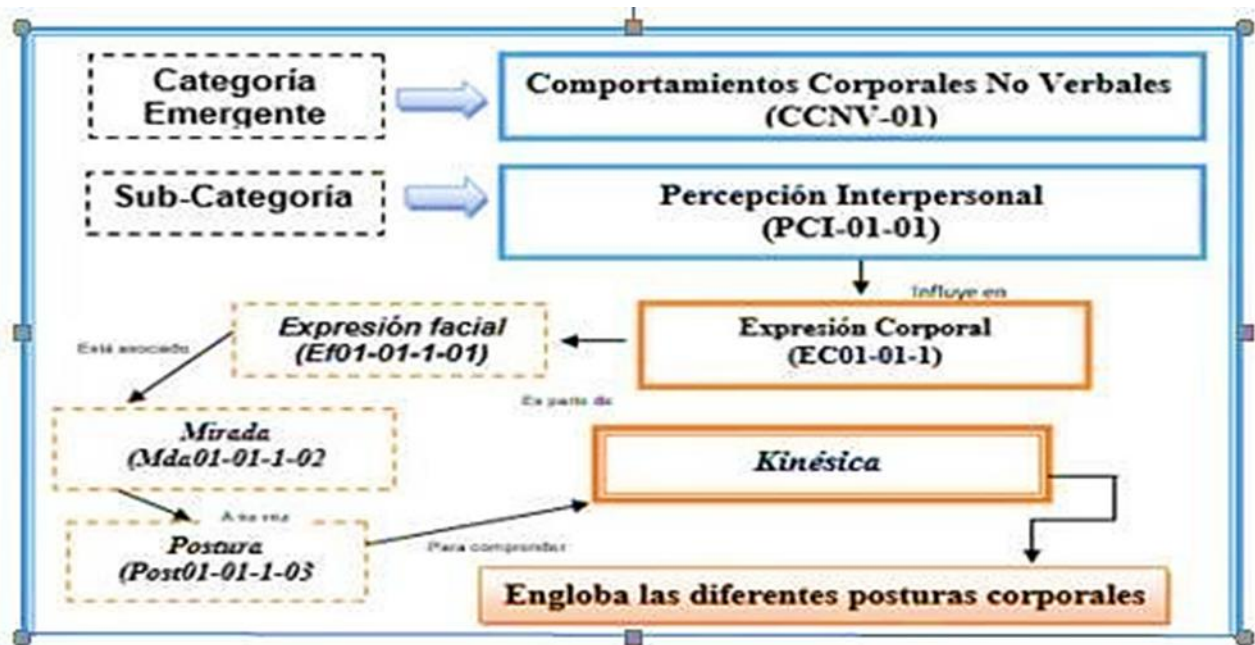


Figura 13. Dimensión Expresión Corporal (EC01-01).

### **Dimensión Distancia Proxémica (DP01-01-2)**

Es una expresión que se utiliza para describir qué distancias conservan las personas entre sí; esta distancia, puede oscilar entre 45 centímetros y 1,25 metros. En consecuencia, sería la separación apropiada entre amigos o familiares. Aunque se ha hablado mucho de la distancia social, relacionada tanto con la CNV como con el lenguaje corporal, a veces no se comprende del todo. Por ello, durante las interacciones entre directivos y docentes hay más contacto físico y visible, y las señales no verbales son fuentes de información. Cuando se mantiene la distancia social, la voz es baja y se puede utilizar un apretón de manos o palmada en el hombro como gesto de confianza.

Adicional a lo expresado de la dimensión, surge el código Espacios Personales (Dp01-01-2-01) Los espacios personales normalizan el compromiso social con los demás al situarnos a cierta distancia de la persona con la que hablamos o con la que simplemente compartimos un lugar. A pesar de la variedad de circunstancias, las interacciones dentro de los espacios personales se caracterizan por los precedentes culturales o el nivel ideal de privacidad, entre otros factores, porque hay ciertos "límites" entre las distancias reservadas para determinados tipos de interacción.

La interacción guarda relación con la satisfacción laboral, al existir ambiente de trabajo donde se guarden las distancias personales, a gusto desarrollaran sus tareas los docentes. Pues, los espacios personales, donde existe una comunicación efectiva, se aprecia un ambiente sano y emocional; pues, se respeta la personalidad de todos los individuos con quien tiene contacto; así como, su espacio personal. Los informantes clave manifestaron:

**DE-02** “...Eso se observa cuando se está en grupo y cuando la reunión es individual el uso del espacio, postura y la distancia. Vale. Los directivos como que suelen ser diferentes”. (L 96-99)

**DE-03** “En reuniones con directivos, mientras el directivo... esté dirigiendo el mensaje, se respeta las distancias personales... la posición que uno debe tomar puede ser, bien sentado, estar mirando a la persona que nos está dando el mensaje, porque si no lo miramos, y no estamos bien sentados pues estamos de una vez demostrando con el cuerpo que no nos interesa la información”. (L 100– 108)

**DDE-01** “En este colegio se tiene un buen ambiente, aunque cada uno tengamos nuestras diferencias a la larga siempre se puede hablar y no hay distancia...”. (L- 113-115)

**DDE-02** “La calidad de la relación personal establecida entre el profesor y los directivos, dependerá de las distancias que se dan en los diferentes espacios del colegio... El profesor es reacio a compartir sus ideas y planteamientos... se busca respetar esos espacios y llevar un buen ambiente...” (L 113-119)

**DDE-03** “...Se comparte el trabajo, el conocimiento y se respeta los espacios personales...” (L 120-121)

Como se ha visto anteriormente, las interacciones entre dos o más individuos están creadas por sus espacios personales, que se construyen de acuerdo con las normas sociales. También está claro que los requisitos específicos relacionados con el género, la edad, el estatus social y el origen cultural de las personas deben ser respetados por las normas de la comunidad. Por tanto, los docentes y directores deben desarrollar las habilidades necesarias para crear relaciones interpersonales fructíferas y evitar malentendidos en esta circunstancia.



Figura 14. Dimensión Distancia Proxémica (DP01-2). Elaborado con datos. Tomados en el proceso de investigación.

### **Dimensión Modificadores Fónicos (MF01-01-3)**

Al combinar emisiones verbales, los modificadores fónicos, según Poyatos (1994), "son expresiones de la voz que muestran, entre otras cosas, la emoción del hablante, por ejemplo, ira, conmoción o sorpresa". (p. 57). Las características básicas como el tono de voz, timbre, cantidad e intensidad, son algunas de las señales de la comunicación no verbal que se incluyen en los modificadores fonológicos. Sirven para calificar el tema de la comunicación y, al pronunciar un discurso o hablar en público, se tienen en cuenta porque son necesarios para que el discurso se desarrolle con eficacia.

Parafraseando a Cestero, (2016) los modificadores fónicos es la capacidad de distinguir un sonido de agudo a grave, también incluye el énfasis, golpes de voz que combinan ideas, las pausas que organizan mejor el discurso agrupando las palabras en bloques y creando pausas de voz, ritmo, dinamismo con el que se habla, velocidad, la rapidez con la que se reúnen varias palabras en un tiempo determinado, y el tono, que corresponde al timbre de la voz.

La CNV es crucial para los docentes a la hora de relacionarse con los directores y comunicarse eficazmente. Pues, más de la mitad del diálogo se produce de forma no verbal, lo que hace que nuestro lenguaje corporal y nuestros gestos sean mucho más

significativos que las palabras que utilizamos para comunicarnos. Entre los códigos que emergieron: Tono de voz (Tv01- 01-3-01), Volumen (VI01-01-3-02) y Timbres (Tb01-01-3-03).

Con respecto al código Tono de voz (Tv01-01-3-01) En el 2013 Matsumoto (citado en Olvera y Fortul, 2019) expresaron que en el cuerpo humano a partir de las emociones; éstas generan estímulos fisiológicos y psicológicos que repercuten sobre la voz. Al respecto los informantes manifestaron:

**DE-01** ...Yo observo, que los directivos dentro de su discurso su tono de voz es espontanea, expresa seguridad al dirigirse al grupo de docentes (L 122-124).

**DE-02** Pienso que el directivo cuando se dirige a los docentes, el dialecto o el vocabulario y su tono de voz expresa lo que siente... todos lo interpretamos, pues considero que hay buen uso de palabras... aunque no falta que un compañero exalte y se aíse de la reunión. (L 125 -130).

**DE-03** El vocabulario pues es siempre de respeto, trata de comunicarse con voz tenue, expresa con nosotros en un tono muy normal, muy neutro, lo que te decía, nada de levantar brazos, porque en ningún momento estamos regañando ¿Cierto? Estamos es dando información o de pronto dando alguna orden, entonces siempre es un tono adecuado, una posición derecha, y lo que hablábamos hace rato el tema de las manos, que siempre uno tiende a mover la mano, así como dando símbolo de explicación, para que entiendan las personas. (L 131-141).

**DE-04** Para mí los directivos, usan un tono de voz adecuado... ¿Cómo es? ...van al problema, y el docente siempre entiende ... el director es optimista para poder desarrollar bien la reunión con nosotros los docentes. (L 142 – 146).

**DDE-01** De pronto un ejemplo cuando usted está dando un discurso o una información importante, cuando usted los ve cruzados de manos o atentos al celular o alguno se molesta y alza la voz. Y eso no es agradable al momento de estar en reunión. (L 147- 151).

**DDE-02** ...Si en muchas ocasiones levantan el tono de voz... qué es lo que quiere decir... cuando desvía las miradas. o no está atento a la información...eso no permite ambientes agradables en una reunión. (L 152- 155).

**DDE-03** Algunas veces... es posible que en ocasiones perciba un entorno agradable porque la gente es respetuosa en su comunicación, habla en un tono adecuado y es clara en lo que quiere decir.... (L 156 – 159).

De lo anterior se deduce que el tono de voz que emplean directivos y profesores en sus interacciones es un tono de voz cuyas cualidades y volumen dependen de la calidad de las personas y de la forma en que emiten las frases y hablan conforma el tono. Dado que el tono de voz es un componente tan importante de la comunicación, en ocasiones puede ser más significativo que el discurso que se emplea. En cuanto al código Volumen (VI01-01-3-02), la voz en la persona se representa desde el sonido originado por las cuerdas vocales y por el movimiento del aire procedente de la caja torácica, por tanto, la voz es una característica fisiológica que viabiliza la interacción en diversos contextos tanto personales como profesionales, sociales, y culturales. Entre sus cualidades de tipo acústico se encuentra el volumen. Aznárez. (2000) expresa: “El volumen de la voz es el aspecto paralingüístico al que más expresiones se refieren” (p.217).

Es importante enfatizar, que las personas poseen un nivel conversacional habitual afín con su personalidad y con su cualidad social; pues, algunos que son jefes tienden a hablar bajo a un empleado para que escuche bien. Y si vemos, en el contexto educativo, algunos estudiantes hablan muy bajo en el despacho del profesor; pero agritos con los compañeros. Se podría considerar entonces, que existe un nivel conversacional habitual de cada hablante, de acuerdo con el modelo cultural de cada comunidad y un nivel conversacional situacional adecuado de cada escenario.

En definitiva, todos ellos se dan a través del pronunciamiento discursivo entre dos personas, en este caso del directivo o del docente. Así pues, el volumen, al igual que los elementos pertenecientes al sistema lingüístico, es un rasgo diferenciador no sólo entre culturas con lenguas desiguales, sino también dentro de una misma lengua, de complejidad diatópicas, diastráticas y diafásicas. Al respecto los sujetos manifestaron:

***DE-01** Normalmente se tiende a creer que, porque como es mi jefe y por el estatus que se maneja, debe haber brechas o debe haber ciertos parámetros que nos separan y que nos dividen, ... yo pienso que desde ahí generar esa empatía que se necesita para construir juntos buenas interacciones... porque si un directivo va haciendo mal uso de su poder, llega atropellar, llega a levantar la voz... eeh, que digo yo, grotesca, autoritaria, eso lo que va a seguir generando ese ambiente no favorable y obviamente el ser humano siente, y es normal que un maestro no todo el tiempo esté en las buenas, porque sabemos que es una realidad que nos*



*acompaña a todos... entonces siento que es importante construir desde la sensibilidad del directivo para que desde ahí pueda comprender y entender los diferentes momentos que atraviesa su maestro, y no llegar a entorpecer sino antes más bien favorecer esa situación que atraviesa socialmente, cortésmente (L160- 178)*

**DE-03** *No, no en ningún momento los directivos, usan las palabras ofensivas nunca, nunca manejan palabras ofensivas, todo siempre manejando el respeto, y lo que te decía, la postura siempre de la persona del directivo es derecha, como para demostrarle a uno que hay seriedad en el tema que estamos hablando En llegado caso que le van a llamar a uno la atención por algún conflicto que se pasó aquí en la institución se hace de manera cortés y profesional. (L183-192)*

**DDE-01** *Correcto, cuando usted los mira a los ojos se sienten seguros de que les estoy contando o dando una información que es importante, certero. si yo estoy por ejemplo estoy contando algo, y está mirando el celular o está mirando al lado, otra cosa, pues alzo mi voz más fuerte que no me está prestando atención, es importante que esté enfocado en lo que se dice. (L-197- 204)*

Como se evidencia, la voz como rasgo presenta dos posibilidades de realización: alta o baja intensidad; pues, se refiere los beneficios de la intensidad conversacional usual de un hablante según su cultura o nivel sociocultural; pues, el rigor con que, en un instante dado, el individuo emite un acto de habla. Es este caso específico el directivo y el docente manejan tonalidad de voz adecuada en cada interacción que se da en el centro educativo “Pablo Correa León”, sede Central.

Y finalmente, respecto al código Timbre de voz (Tbz01-01-3-03) el timbre de voz, hace referencia a todas las características sonoras que permiten identificar a un orador en particular. En términos precisos, el timbre de voz es determinado por las características de sonido que nos ayudan a distinguir un sonido de otro. Como lo expresa Strand (como se citó en Soto, 2008) el cual expresó: “...percepción audiovisual del hablante cree, ciertamente que la integración de la información visual con la sonora cerca el acceso a expectativas de los receptores acerca de cómo le tocaría sonar el habla en función de cómo lucen los hablantes” (p. 138)

De lo expuesto, las perspectivas sociales difíciles tienen un dominio en cómo se categoriza la señal sonora del habla audiovisual; por tanto, las personas usan tanto la información social como la visual para medir el espacio fonológico de los hablantes;

como, por ejemplo, las personas que hablan de manera muy aguda, proyectan menos seguridad que las que lo hacen de manera muy grave. Al respecto se encontró entre los informantes:

**DE-02** ...con respecto al timbre de voz no capto eso es normal...acá la comunidad siempre es en sus reuniones se respetan profesionalmente... (L 179- 182).

**DE-04** Considero que el habla es más importante que los gestos para realizar ese tipo de cosas. El timbre de voz no es importante, considero importante la manera de decir las palabras... (L193-196).

**DDE-02** ... en la reunión... pues mi timbre de voz, tiene fuerza e intensidad adecuada, y a veces hablo suave los docentes atentos... algunos...se pierden....  
no miran...no quieren participar. Sus gestos dicen mucho. (L-204- 209)

**DDE-03** considero, que sí. por ejemplo, el timbre de mi voz varía dependiendo de la situación, algunas veces se sube otras se baja, la dicción clara y la verbosidad amplía... muevo las manos... y eso dice mucho.... considero yo... (L210 – 213).

De lo anterior se deduce, que las personas pueden utilizar su voz para atraer y mantener la atención de sus interlocutores; en este caso, sin embargo, no se cree que el timbre de voz sea tan significativo en las interacciones entre directivos y profesores porque existe respeto entre ellos y se hace más hincapié en la comunicación verbal que en la no verbal.

**Tabla 3. Resumen de la Categoría Comportamientos Corporales No Verbales (CCNV-01)**

<b>Categoría</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Concepto emergente</b>	<b>Concepto emergente categorial</b>
<b><i>Comportamientos corporales no verbales</i></b>	<b><i>Percepción interpersonal</i></b>	<b><i>Expresión corporal</i></b>	<b><i>Engloba las diferentes posturas corporales</i></b>	<b><i>La comunicación no verbal</i></b>
El comportamiento del individuo, incluidos movimiento, gestos, cambios en la	social, el individuo puede formarse de naturaleza inferencial observando a los	Parte del hecho de que todo ser humano expresa a través de su cuerpo, o consciente	Postura Expresión facial, Mirada, Postura; postura corporal expresa	Los seres humanos percibir estímulos externos, y a través de la

<p>mirada y la expresión facial, los cambios en la apariencia exterior y las partes no lingüísticas del habla, está directamente relacionado con las emociones. Estas habilidades son no verbales</p>	<p>demás, extrayendo conclusiones de lo que oye y ve y expresando una opinión.</p>	<p>inconscientemente, y lo utiliza como medio necesario de comunicación con los demás. El cuerpo se convierte así en un medio de expresión que el individuo utiliza en su comunicación típica pero que puede aprender a utilizar mejor aprendiendo a usar herramientas que le permitan mejorar su expresividad, creatividad y sensibilidad estética.</p>	<p>básicamente el grado de interés y apertura hacia los demás, reflejados en la exhibición y colocación del cuerpo. También es un potente indicador del estado emocional y atracción a la acción: posturas efusivas indican satisfacción y actividad; mientras las posturas de contracción se vinculan a la negatividad y la inactividad</p>	<p>comunicación pueden acceder a ellos, aceptarlos y realinearlos. El lenguaje corporal y los gestos se utilizan para comunicarse en este contexto. El entorno cultural influye en cómo se procesan los códigos recibidos, y es a través de este contexto como se percibe el mundo y se divulga la comunicación verbal y no verbal.</p>
		<p><b>Distancias proxémicas</b></p>	<p>Análisis del espacio que rodea a las personas en su comunicación no verbal con los demás</p>	
		<p>Nos enviamos mensajes cuando tocamos a alguien. Entre otras cosas, el entorno afecta a su significado. Tanto el componente que tocamos como la presión que ejercemos influyen en este tipo de compromiso. La comunicación.</p>		

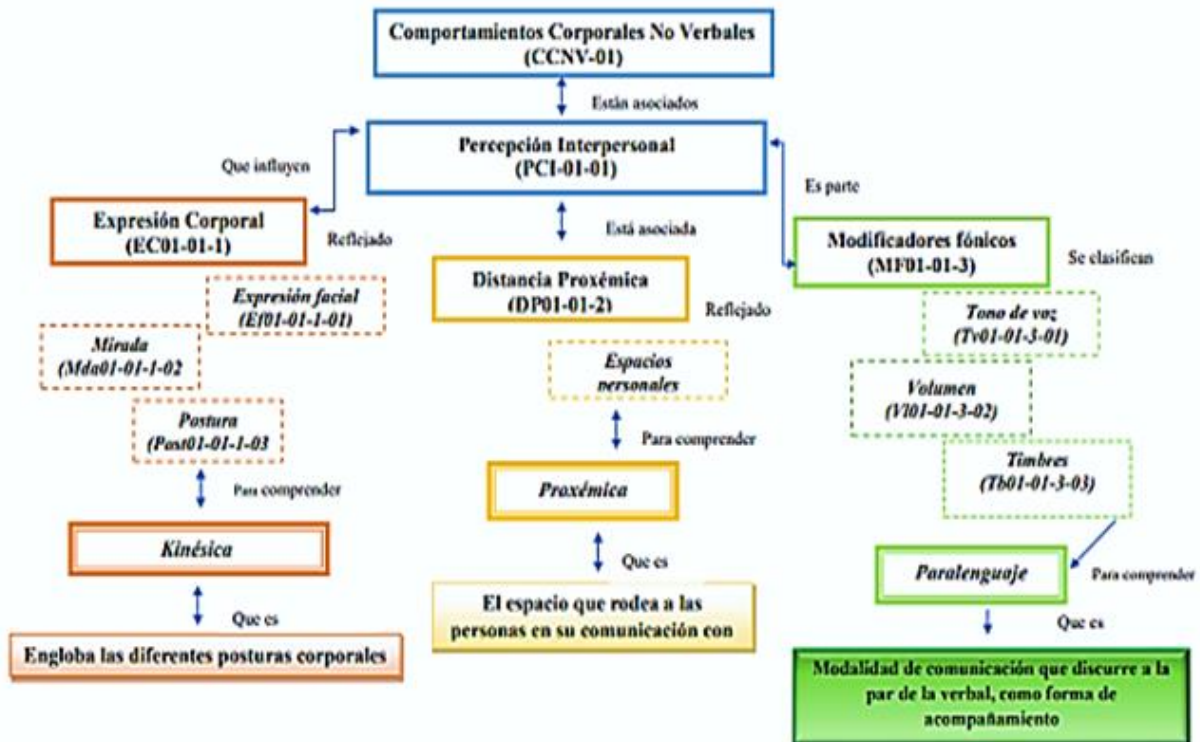


Figura 15. Triangulación Categoría emergente: Comportamientos Corporales No Verbales (CCNV-01).

### Categoría Acto Comunicativo (AC-02)

Los actos comunicativos, según Habermas (1981), no sólo comprenden los actos orales, sino que también utilizan las señales no verbales, incluidos los gestos, el tono y el lenguaje corporal. El intercambio de componentes verbales del lenguaje con otros componentes no verbales que apoyan el significado comunicativo se considera, por tanto, un acto comunicativo. Según esta definición, la comunicación es el acto de transmitir información a nivel social, cognitivo y emocional respetando un código predeterminado y estableciendo una situación concreta.

El acto comunicativo es distintivo porque implica una combinación de factores que lo hacen único e irrepetible en contextos específicos, como las instituciones educativas. Según cómo se exprese un directivo o docente y cómo se interactúe entre ellos, se puede conseguir superar dificultades al momento de interactuar, para ser más

responsables y de esa manera coexistir mejor. En definitiva, para tener más posibilidades de éxito en el mundo académico y en la vida personal.

En el acto comunicativo, puede influir las relaciones de poder implícita entre el docente y directivo; pues, la obligación de las decisiones referentes a las actuaciones, tanto educativa como administrativa, que se aplica en la institución cuando imperan los actos comunicativos de poder, se evidencia que las interacciones interpersonales generan desconfianza. De esta manera, predominan las bajas expectativas entre los actores que hacen vida dentro del centro educativo; y no se afirma que los hechos que se finaliza sea la mejor con base a argumentos, impactando en la decadencia de los resultados al momento de interactuar.

En conclusión, la comunicación es un proceso internacional de transmisión de mensajes en el que intervienen señales vocales y no verbales. Permite expresar ideas o símbolos que tienen el mismo significado para dos o más personas en el mismo momento y lugar. Diversos autores explican la CNV de diferentes maneras, como es el caso de Kendom (1990) "sistema comunicativo de segundo orden" y Watzlawick (1991). "Lenguaje analógico". Cabe mencionar que en la bibliografía se denomina con frecuencia "lenguaje corporal o gestual" o "paralenguaje". En otras palabras, se requiere comunicación verbal, que incluye el acto comunicativo, frente a la comunicación no verbal.

Teniendo en cuenta lo anterior, se ponen de manifiesto las siguientes categorías: Acto Comunicativo (AC-02) es una categoría emergente que da lugar a dos (02) dimensiones, entre las que se encuentran la Comunicación Eficaz (CE-02-01) y las Barreras Semánticas, (Bsm-02-02-2) así como a una (01) subcategoría, la Competencia Sociolingüística (CSL-02-01).

### ***Sub Categoría Competencia sociolingüística (CSL-02-01)***

La competencia sociolingüística, comprende la relación entre la lengua, sociedad y cultura. Para Starc (2011): "Los intercambios entre hablantes de una lengua propician el crecimiento de la vida social. En estos diálogos se evalúa la capacidad de los hablantes para desenvolverse con eficacia y éxito en diversas situaciones" (p.364)

Al momento de interactuar es necesario poseer la capacidad de direccionar un diálogo apropiadamente con expresiones lingüísticas que permita establecer una relación con propósitos comunicativos, adherido a las normas del ámbito y la cultura que lo regulan. Es importante destacar entonces que la competencia sociolingüística abarca las habilidades que la persona ha de desarrollar para hacer uso de la lengua en contexto, desde el saludo, el tratamiento de la interacción, las expresiones de cortesía, impaciencia, aceptación, negación impaciencia, osadías, sarcasmos, acento e intensidad de la voz.

Parafraseando a Petrone (2021) La comunicación es un factor clave que fomenta la sociabilidad. A través de ella, el hombre cultiva y mantiene su carácter de entidad única en la convivencia, fomentando la cohesión social y el espíritu de cooperación entre grupos. (p.1). En otras palabras, un elemento importante que fomenta la sociabilidad es la comunicación. Pues, el hombre desarrolla y mantiene su identidad como ser singular en convivencia, fomenta la cohesión social y el sentido del trabajo en equipo.

### ***Dimensión Comunicación Efectiva (CE-02-01)***

Es un proceso, que permite la transferencia y el intercambio de ideas, emociones o sentimientos con los demás; no solo implica la entrega de información, que debe ser recibida y comprendida con éxito. La comunicación eficaz es necesaria porque, en palabras de Traverso, Williams y Palacios (2017) es: "La eficacia de la comunicación prevalece la disposición a mantener relaciones con otras personas" (p. 3).

Desde este aporte, en el contexto educativo la comunicación entre directivos y docentes debe priorizar expresiones que satisfagan la reflexión y el razonamiento desde el argumento y desde el respeto, los aspectos formales direccionan a una comunicación efectiva, la cual inserta también ciertos beneficios porque a través de esta se evitan conflictos. Petrone (2021) dice: "El componente primordial de la cooperación es la comunicación, exige escuchar a las personas desde su realidad y no desde la propia." (p.3).

Para establecer una comunicación eficaz, es fundamental que el emisor tenga un conocimiento lo más correcto posible de las circunstancias de la persona o personas a las que desea comunicar el mensaje. Esto se debe a la exigencia de los mensajes

destinados a informar o a suscitar emociones. En el contexto educativo el directivo o docente al comunicarse debe proyectarse hacia una comunicación efectiva, su discurso ha de sugestionar al receptor con un discurso que tenga credibilidad y validez en el contexto para ser recibido de forma positiva, evitando las interpretaciones equivocadas. Entre los códigos que emergieron: Adaptación verbal (Adv02-02-1-01) y Capacidad de escuchar (Ce02-02-1-02).

Adicional a lo expresado de la dimensión, surge el código Adaptación Verbal (Adv02-02-1-01). Durante un proceso de interacción en un contexto educativo, entre directivos y docentes el discurso que comunique ha de ser relevante para que llegue a tener sentido, esto demanda la adaptación verbal, caracterizada por aspectos propios del contexto y generada en situaciones comunicativas que van a estar determinadas por una audiencia específica.

Para adaptar el mensaje a la circunstancia comunicativa, hay que saber seleccionar la construcción gramatical más adecuada al contexto de la comunicación o interacción. Según la teoría de Vygotsky (2004), es imposible extrapolar el pensamiento o el lenguaje más allá de lo que el lenguaje puede expresar o significar. Es decir, el pensamiento humano; no antecede al lenguaje, sino que afirma un pensamiento que puede dar cuenta dada la riqueza real y potencial de los signos lingüísticos. Al respecto los informantes claves manifestaron:

**DE-01** *Bueno, realmente yo pienso que la, normalmente dentro de nuestro ámbito laboral por maestros que somos y por todo esto del desempeño escolar que se tiene, uno lo que normalmente usa y es más concurrido, es el lenguaje verbal, (escuchar-hablar) porque es el que uno más, y donde realmente... hay mayor recurrencia a la comunicación, pero eso no quiere decir que no utilicemos, o que desconocemos o que dejemos de lado la comunicación no verbal, y siento que de alguna manera es lo que nos ayuda a uno a como a conectar porque es como ese interior que adapta lo que habla, es como esa parte interna que está viva, no solamente de lo que sale desde la situación, desde lo que se está viviendo, sino lo que nace desde el interior, entonces siento que es así como uno puede lograr construir, digamos avances de éxito, porque uno cuando se siente valorado, cuando se siente querido y que eso nace de verdad desde un interior puro, loable, genuino, eso ayuda que realmente uno se potencialice y conecte con el desarrollo y con lo que avance en una buena relación en la institución... (L- 215-237)*

**DE-03** *En reuniones con directivos, mientras el directivo esté dirigiendo el mensaje, la posición que uno debe tomar puede ser, este, como de atención... estar bien sentado, estar mirando a la persona que nos está dando el mensaje, porque si no lo miramos, y no estamos bien sentados ...pues estamos de una vez demostrando con el cuerpo que no nos interesa la información y no escuchamos...ni hablamos, no nos adaptamos a lo que está diciendo el director...(L232-239)*

**DDE-02** *...esto se logra más... hablando y escuchando en la interacción... porque se logra ver la emotividad y llamar la atención u concentración de receptor. pero...los gestos dicen a veces más cosas...(L-351-354)*

De todo lo expuesto, para toda manifestación expresiva que tenga el profesional docente y directivo en relación con un tema, es determinante el tiempo, espacio, y tipo de lenguaje empleado verbal y no verbal, para estructurar su discurso y adaptarlo. Resulta imprescindible, hacer uso del lenguaje para el intercambio comunicativo, el contenido y la significación que cada directivo y docente da del contenido pasa a ser más interesante, por encima del lenguaje en sí; pues deja en evidencia muchos otros aspectos culturales entre los interlocutores, entre ellos la posible manera de construcción y reconstrucción del medio sociocultural.

Igualmente, surgió el código Capacidad de escuchar (Ce02-02-1-02) En las buenas relaciones deben existir a través de una comunicación afectiva, un modo primordial en las relaciones de las personas cuando se escuchan mutuamente; pues, con empatía y concentración el oyente le gusta ser oído en el instante en que se dirige a otras personas, se siente atendida. Incide un estado de calma y anima a los individuos a considerar el desarrollo de una relación romántica, cuando no es así, los individuos se sienten frustrados.

La comunicación eficaz, un talento crucial para los profesionales de éxito, es responsable de su capacidad para escuchar con eficacia. Tanto la vida personal como la profesional de una persona, pueden mejorar escuchando a los demás, hacer nuevos amigos, sentirse más seguros de ellos mismos y rendir mejor en el trabajo. En este sentido, parafraseando a Mínguez (1999) saber escuchar es importante para el éxito académico y profesional, así como para la calidad de las relaciones interpersonales (p. 33). De lo expuesto, se afirma que la comunicación eficaz es la clave de los logros



personales, las relaciones satisfactorias y todo lo demás en nuestra vida. Al respecto los informantes claves manifestaron:

**DE-02:** *Llegando a escuchar a todos con atención, atendiéndolos siempre y cuando, esto, siempre y cuando entendiendo los mensajes que nos están dando (L-328-231)*

**DE-04** *Manejando la escucha activa ... Cuando me dirijo a los demás, trato de expresar de manera natural mis opiniones y, considero que el mensaje es captado de la mejor forma ... llegando a transmitir lo que pretendo comunicar. (L340 – 344)*

**DDE-01** *La verdad es que, si él no está dando una respuesta idónea, entonces no, lo escucho simplemente... generar opiniones es de manera verbal... porque eso se siente como, si él no está dando una respuesta idónea, entonces no, lo escucho simplemente. (L-345-350)*

**DDE-03** *Considero... qué la comunicación no solo puede ser no verbal. Es importante la verbal... ¡para mí ¡... Por la importancia de escuchar cómo se expresen (L 355-558)*

Desde lo anterior señalado, el proceso de comunicación a través de la adaptación verbal, se denota que algunos docentes se caracterizan por manejar la escucha activa, por la expresión de forma espontánea al emitir intervenciones y su mensaje sea captado de una mejor manera, mientras también se genera el ignorar el mensaje que proyecta el directivo si no emite un dialogo idóneo y que debe predominar más la comunicación verbal que la CNV.

En definitiva, la interacción entre directivo y docentes debe fundamentarse en una comunicación efectiva, asertiva, sin dar tanto espacio a inferencias que no ayudan en la interacción, y que resultan ser productos de comentario de señas o ajustes verbales, lo que puede llegar a generar disociación en la comunicación efectiva.



Figura 16 Dimensión Comunicación Efectiva (CE02-01)

### **Dimensión Barreras Semánticas (Bsm-02-02-2)**

Las barreras semánticas, están hechas por significados confusos de las palabras, que obstaculizan la comprensión de lo que el emisor intenta decir. En tal sentido, Quijada y Torres (2015) señalan: "... cuando el emisor y el receptor no hacen todo lo posible por comunicarse con claridad, se producen interferencias en la comunicación, que la obstaculizan y, por tanto, limitan la comprensión del mensaje." (p.1)

Se puede decir entonces, al hallarse interferencias en la comunicación, se puede dar un significado equivocado al mensaje que se quiso decir, ocasionando confusión en el receptor y haciendo que este cambie el sentido del mensaje, es por ellos; que muchas veces, la comunicación no resulta posible en algunas instituciones como es el caso del lugar en estudio. Los códigos que emergieron de las barreras semánticas son: No escuchar (Ne 02-02-2-1), Actitudes negativas (Acn 02-02-2) y El lenguaje (Lj02-02-2-3).

El código No escuchar (Ne 02-02-2-1), es una de las barreras comunicativas que surgen en la interacción humana, porque bien se experimenta que no siempre se alude a intereses o necesidades colectivas y se omite cierta información. Debido a contradicciones u oposiciones, a la distracción mental por el ruido o el movimiento en el entorno u otras razones se genera, algunas personas en situaciones de interacción en

el contexto educativo no escuchan desde un punto de vista evaluativo, cuando están en una reunión entre directivos y profesores; sólo escuchan, en función de sus propias necesidades.

Según De Gasperin (2005). Esto conlleva la aparición de una sensibilidad hacia las relaciones interpersonales más íntimas y cercanas (p.98). En conclusión, la capacidad de escuchar es una habilidad crucial para las relaciones interpersonales y la coexistencia pacífica entre individuos, organizaciones y otras culturas. Sobre esto, dijeron importantes informantes:

**DE-02...** *cuando surge la participación de algún docente se observa que no escucharon lo que quiso informar el directivo, pues su léxico no adecuado al momento de interactuar. (L-164 – 167).*

**DE-04** *...el no escuchar... es otro inconveniente que se observa y por supuesto las conversaciones que se da entre directivos a veces resultan sin un interés por partes de los docentes (L 174-177).*

**DDE-03** *... situaciones donde comprendimos algo y los docentes no escuchan... las interacciones que se dan en cada reunión la comunicación no llegan hacer eficaz (L-188-191).*

En definitiva, el no escuchar va más allá de las palabras, lo que se dice mediante el cuerpo y se acompaña con la voz y las señale; por tanto, los docentes y directivos al no ser capaz de comprender lo que dice el otro mientras se participa e intercambian ideas y perspectivas, no sabe escuchar para mejorar las relaciones laborales y personales, lo que provoca que se produzcan conflictos y malentendidos a la hora de comunicarse en ámbitos académicos.

Otro código que emergió fue las Actitudes negativas (Acn 02-02-2-2), las actitudes son direccionadas por la experiencia social con otras personas y acontecen como la situación, personas, motivación o falta de esta. La actitud de un individuo se configura según la persona y su nivel de consciencia desde lo emocional y racional en conjunto con el ámbito social desde sus componentes valorativos. Como dice De Mello (s/f), rara vez se observa la realidad tal como es, y una imperfección de ella unida en teorías, conceptos y subjetividades; se ve a los demás no como son, sino como somos. Con frecuencia se observa en los demás los defectos que no vemos en nosotros mismos. Al respeto los informantes manifestaron:

**DE-01** ...en las intervenciones los docentes, algunos toman actitudes negativas en aspectos a discutir en las reuniones... y al responder sus expresiones son muy coloquiales para dirigirse hacia el grupo de manera general. (L559 – 163)

**DDE-01** La comunicación que se establece muchas veces se rompe, pienso que las maneras negativas de los docentes al momento de interactuar no explican sus ideas con claridad o de forma adecuada (L 178-182)

Las actitudes negativas en cualquier comunicación son elementos que desfavorece el alcance de metas u objetivos y afectan de algún modo al del grupo social en común, en el contexto de estudio este elemento simboliza la discusión en las reuniones, acompañado de expresiones coloquiales que representan falta de respeto hacia quien lo dirige y esto trae como consecuencia que la comunicación entre el docente y directivos se quebrante. Por ende, las actitudes negativas en la interacción evitan o prolonga la expresión de ideas u objetivos organizacionales, dada una comunicación no verbal que prevalece desde elementos negativos como actitudes inflexibles.

A medida que se intercambian emociones y se intenta abrir el corazón, las malas actitudes en las interacciones se vuelven ineficaces y las relaciones se vuelven menos profundas, ya que las emociones son la base de las relaciones cercanas y se demuestran en la forma de vivir. Definitivamente, como indica De Mello (s/f) en su frase. "Se empieza a vivir más sencillamente cuando se vive más profundamente".

Y finalmente surge el código El lenguaje (Lj02-02-2-3). Este elemento durante la interacción es un referente que involucra aspectos perceptivos que en muchos casos limita o amplía la comunicación. En el contexto educativo el interactuar de los sujetos, con algunos antecedentes originarios de otros estados, costumbres diferentes, provenientes de otras instituciones, y muchas veces con lenguajes distintos producto de su formación o de sus experiencias previas en otras instituciones. En este sentido, puede denotarse patrones de lenguaje que pueden direccionar hacia inconvenientes en la comunicación, lo cual es determinante en cualquier actividad de tipo cultural, social, laboral, personal y que en algunos casos sea de forma intencional.

En las instituciones educativas a través del estudio se destaca que el lenguaje origina inconvenientes cuando se emite un mensaje desde la suposición o desde el

manejo de términos que traen consigo interpretaciones que dificultan la interacción y acciona comunicaciones no verbales cargadas de significado, lo que puede ocasionar malos entendidos y con ello malos resultados, aunado al hecho que la tecnología ha invadido este campo, y se traspasa horarios personales con información que comunica necesidades del contexto educativo y se convierte para algunos en una comunicación con un canal desagradable para establecerla. Al respecto los informantes manifestaron:

**DE-03...** *también es cierto que las nuevas tecnologías, han transformado el lenguaje... y dentro de la reunión, aunque se mandan a apagar los dispositivos móviles, hay docentes que no lo hacen solo los colocan en silencio, a veces por atender un msj o llamada, entiende mal el mensaje del emisor y terminan con dificultad al momento de la comunicación. (L-168-175)*

**DDE-02** *Aunque es bien sabido que el lenguaje ha cambiado de manera informal, creo que algunos instructores todavía se dirigen a ellos de una manera poco halagadora que resulta especialmente ofensiva en un entorno escolar. (L185-189)*

De lo expuesto, el lenguaje como una de las barreras de la comunicación, impide un apropiado flujo del mensaje comunicacional entre directivos y docentes, deformándolo, alterándolo u obstaculizando su adecuada transmisión. Basándose en lo anterior, puede decirse que los gestos, signos y símbolos utilizados en la comunicación tienen una serie de limitaciones, una de las cuales es la variedad de significados que pueden transmitir. Dado que estos significados pueden variar en función de una serie de factores, si el receptor elige una interpretación errónea o que difiera de la del emisor, el mensaje será malinterpretado, lo que creará una barrera o interferirá en la comunicación.

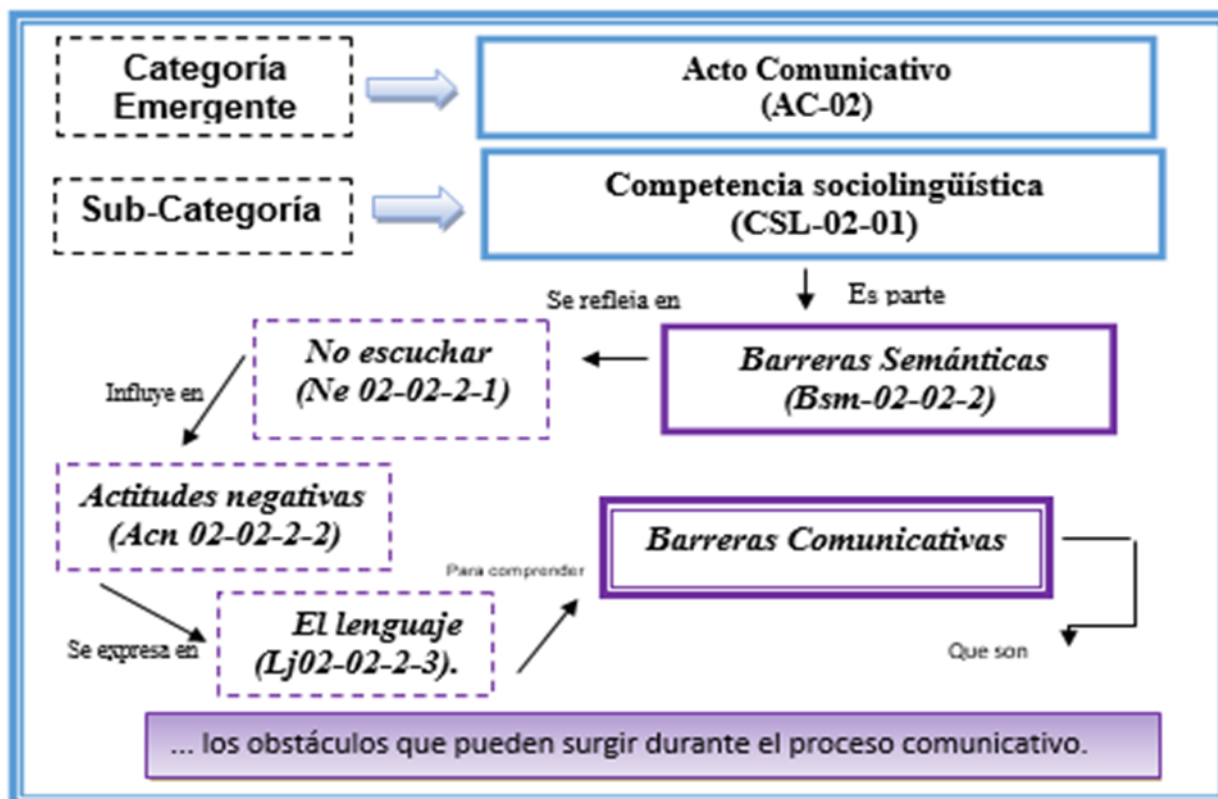


Figura 17. Dimensión Barreras Semánticas (Bsm 02-02-02) Elaborado con datos

Tabla 4. Resumen de la Categoría Acto Comunicativo (AC-02)

Categoría	Subcategoría	Dimensiones	Concepto emergente	Concepto emergente categorial
<b>Acto comunicativo</b>	<b>Competencia sociolingüística</b>	<b>Comunicación efectiva</b>	<b>Convivencia y el entendimiento en la interacción</b>	<b>La competencia comunicativa</b>
Un acto comunicativo concreto, es donde se intenta ver juntamente todos los fenómenos, procesos y estructuras que implica el interaccionar al dar a entender algo, y en un contexto determinado.	Las personas tienen la capacidad para comportarse de manera eficaz y apropiada en una determinada comunidad de habla; ello incluye respetar un conjunto de reglas que encierra tanto la gramática y los	Crear una comunicación eficaz con las personas que rodean para mantener una relación adecuada que fomente un desarrollo positivo entre las partes implicadas. La calidad de la comunicación está directamente	Refiere la habilidad y nivel de consciencia para expresar ideas u objetivos y ser comprendidas por otras personas	Es el resultado de la construcción social de un aprendizaje significativo y práctico para el desempeño en entornos laborales reales, que se consigue mediante el ejercicio, la experiencia en contextos

otros niveles de la descripción lingüística de uso de la lengua, relacionadas con el contexto socio-histórico y cultural en el que tiene lugar la comunicación.

relacionada con la calidad de la relación que quieres mantener con otras personas. las personas implicadas han tenido un crecimiento beneficioso. Quienes han alcanzado el éxito han sido capaces de expresar con claridad sus pensamientos, sentimientos y objetivos.

relevantes a través de una comunicación eficaz, evitando las barreras semánticas que obstaculizan su trabajo diario y adaptándolo a la comunicación no verbal.

---

**Barreras semánticas**

Barreras u obstáculos que puedan alterar la transmisión del mensaje, incluso hasta el punto de filtrar una parte del mismo.

Hay algunos impedimentos potenciales para la comunicación, como no escuchar, una mala actitud y problemas lingüísticos (como no entender el idioma del otro). utilizando movimientos del cuerpo, expresiones faciales y gestos.

---

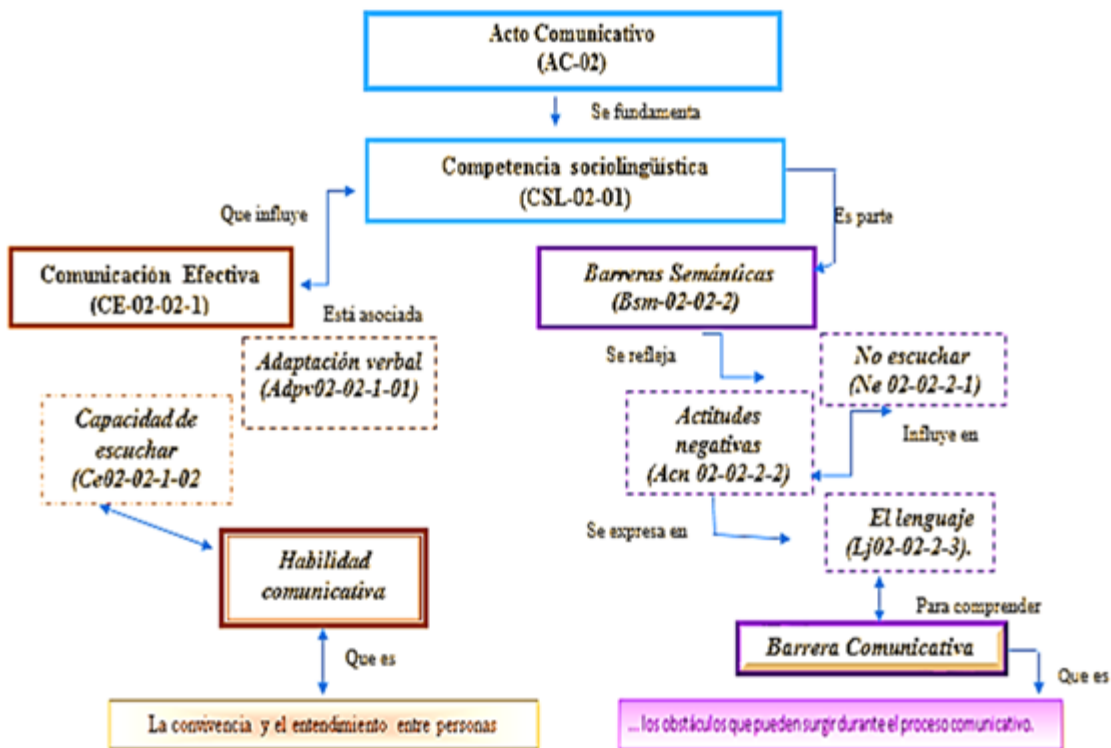


Figura 18. Triangulación Categoría Acto Comunicativo (AC-02)

### Categoría Comportamientos Sociales (CS-03)

Según Sidman (como se citó en Goyos, 1999), se refiere a la relación o analogía que se ha establecido entre una persona y su entorno. En este sentido, los comportamientos sociales de las personas normalmente se incumben con las acciones aceptables dentro del grupo de iguales de un individuo, mientras que la mayoría de la gente intenta evitar actuar de formas que la sociedad considera inapropiadas.

De allí que, un sistema social establece interacción entre los individuos, desde elementos conformantes entendidos como normas que regulan su socialización. Es de hacer notar, la interacción entre los directivos y docentes en el centro Educativo “Pablo Correa León”, donde se demanda mayor comprensión de los conocimientos subjetivos en que se separan pautas educativas, éticas y normativas expresadas desde los modos de comportamientos. De esta categoría nace una (01) Subcategorías precisa como: Interacción Social (IS-03-01) y a su vez una (01) dimensión tal como: Practica Social (Ps-03-03-1)



### ***Subcategorías Interacción Social (IS03-01)***

Sobre la interacción social, Rizo (2006) sostiene: “El principio fundamental de la estructura social y, como tal, es un requisito para las relaciones interpersonales.” (p.164). Dado que los individuos dependen unos de otros y colaboran para comunicar información, conocimientos y opiniones en entornos sociales, la interacción social es sin duda el motor de la comunicación entre las personas. Ramírez (2002): “...toda interacción interpersonal está socialmente situada y se produce dentro de un entorno social que deja su impronta en los códigos, normas y comportamientos que posibilitan la comunicación y garantizan su control. (p. 163).

Es decir, durante el compromiso social, los participantes deben tener en cuenta un marco relacional y estar abiertos a diversos significados. El valor de emplear la interacción como punto de interés, está siendo reconocido por las ciencias humanas. Por ejemplo, predomina la psicología social, mientras que la sociología se ha centrado en lo microsocioal; en lingüística, supone prestar atención a las relaciones lingüísticas.

### ***Dimensión Práctica Social (Ps-03-03-1)***

La práctica social es un hecho dado por los seres humanos y es una actividad que crea normas, prácticas reflexivas y contextuales que obedecen a las particularidades de un determinado grupo de individuos dado por su representación que expresa como actor dentro de una dinámica. Al respecto, Rodríguez (como se citó en Murcia, Jaimes y Gómez, 2016) exponen:

El estudio de la práctica social se considera una estrategia para abordar los procesos de gestión, planificación y organización social; examina las prácticas sociales que están ancladas en los contextos micro y macro de las organizaciones y, como resultado, se plasman en las representaciones sociales más básicas de estas organizaciones. (p. 260)

En el contexto de estudio cada práctica social, al momento de interactuar el directivo y el docente, existen impulsos particulares que invaden el elemento ético profesional lógico, lo cual es clave para una buena comunicación bien sea verbal y no verbal. Los códigos que emergieron de las Práctica social presentes en esta

investigación son Relaciones intrapersonales (Rip03-03-1-01) y Relaciones persona-grupo (Rpg03-03- 1-0).

Código Relaciones intrapersonales (Rip03-03-1-01) La relación intrapersonal en los contextos educativos, representan un factor fundamental como parte del proceso comunicativo que se genera en la organización y que determina el clima que se desarrolla en este contexto, por lo que la interacción entre directivos y docentes ha de mostrar signos de vínculos efectivos y asertivos. Al respecto, Bisquerra y Pérez, (2007), la competitividad entusiasta puede dividirse en rasgos interpersonales e intrapersonales y enfatizar como la razón y regulación emocional, motivación y competencia social ayudan a desarrollar estos talentos.

Es importante acotar que, las relaciones interpersonales también se generan a partir del lenguaje no verbal, en los movimientos, gesticulaciones naturales en la persona durante eventos o situaciones comunicativas, valiéndose del lenguaje corporal. Lo mejor que puede pasar a las personas es la relación con otros individuos, estableciendo asertividad, empatía, escucha activa y reconocimiento de sus errores y aciertos. Los informantes manifestaron al respecto:

***DE-01** En la reunión se ve al grupo con una actitud desmotivada; su postura y sus caras revelan si fueron capaces de comunicar los objetivos previstos. Como profesor, la lección no se está impartiendo bien, los vínculos interpersonales.... (L 194 -199)*

***DE-02.** Creo que las actitudes, la empatía y las emociones son factores que en ocasiones interfieren negativamente en las reuniones y dañan las relaciones empresariales. (L 200 -203)*

De lo expuesto por los informantes, se puede derivar que, dentro del contexto educativo, poco se ha tomado en cuenta por parte de los directivos el rol que juega las relaciones interpersonales. Pues, algunas veces se genera un ambiente no acorde a lo que se quiere, como un clima cordial, positivo, agradable entre docente y directivo.

Por otra parte, emerge el código Relaciones persona-grupo (Rpg03-03-1-02) Rodríguez, Mejías y Sánchez (2002) refieren que: “Un grupo está formado por una serie de individuos interconectados que interactúan como un conjunto predeterminado de normas y que desempeñan cada uno un determinado papel definido por objetivos compartidos, más o menos comunes.”. (p.7) Por tanto, la relación entre la persona -

grupo, es una práctica de integración de carácter social en un contexto, permeando las actitudes. En el grupo se observan el tipo de convivencia sobre los cuales se desarrollan, basándose en una estructura de estatus, donde se identifican roles, y normativas o parámetros.

Según Wilke y VanKriippenberg (como se citó en Roda, 2010) “Los grupos están relacionados tanto con los mecanismos de integración como con los de diferenciación. Pues, las personas y los cargos, son mecanismos de integración, funciones, comunicación, atracción prestigio y control.” (p.2). Es decir, las relaciones grupo – persona es común observar la diferencia de roles y de estatus; pues, su relación con las actividades y objetivos se persigue en función del bienestar de la organización. Esto hace referencia a la forma como la comunicación influye sobre el comportamiento no verbal de los sujetos que interactúan y que se conecta con la responsabilidad, los cambios de actitud, opinión, obediencia, o antagonismo, así como con la toma de decisiones individual o grupal. Los informantes clave manifestaron:

**DE-01** *...pues la relación persona - grupo en las actividades todo engrana en una perfecta interacción... jamás se logrará una atención del 100% de un curso porque la presencia de factores subjetivo... (L234 – 237)*

**DE-02** *Se requiere de todas las herramientas y recursos, para obtener una buena comprensión, y con ella la participación y la interacción con los directivos y nosotros los docentes y no se genere al momento de interactuar una mala comunicación (L 338- 342)*

**DE-03** *He disfrutado de buenas relación persona - grupo, me aproximo a ellos, claro no invadiendo su espacio; adquiero más confianza con todos. (L 343 – 345)*

**DE-04** *En mi opinión, debería organizarse el contacto entre la persona y el grupo. La proximidad para llevarse bien con todos y la separación ya que el director y el profesor deben mantener sus respectivas distancias. (L 346 – 350)*

**DDE-01** *Interacción individuo-grupo Cuando los profesores necesiten el consejo del director, sobre todo cuando trabajen en grupo, hay que acercarse a ellos de cerca y no con frialdad. (L 351 – 355)*

**DDE-02** *Por la naturaleza, el director siempre necesita acercarse a los docentes, como es un grupo más o menos numeroso, se puede interactuar*

de manera amigable es importante para la relación persona -grupo. (L 356 -359)

**DDE-03** Suelo aproximar a los docentes para conversar, pero prefiero guardar siempre ciertos límites en la relación persona -grupo. (L 360 -362)

De lo anterior se deduce, que la relación entre un grupo y sus miembros cambia con el tiempo. Esto se debe a que cuando un sujeto siente un fuerte sentido de responsabilidad hacia un grupo, accediendo a todas sus cualidades positivas, objetivos y valores, se esforzará por estar a la altura de las expectativas, cumplir los objetivos del grupo y mantener su pertenencia al mismo. Del mismo modo que un grupo que valora mucho a un miembro querrá mantenerlo como parte del grupo atendiendo a sus necesidades.

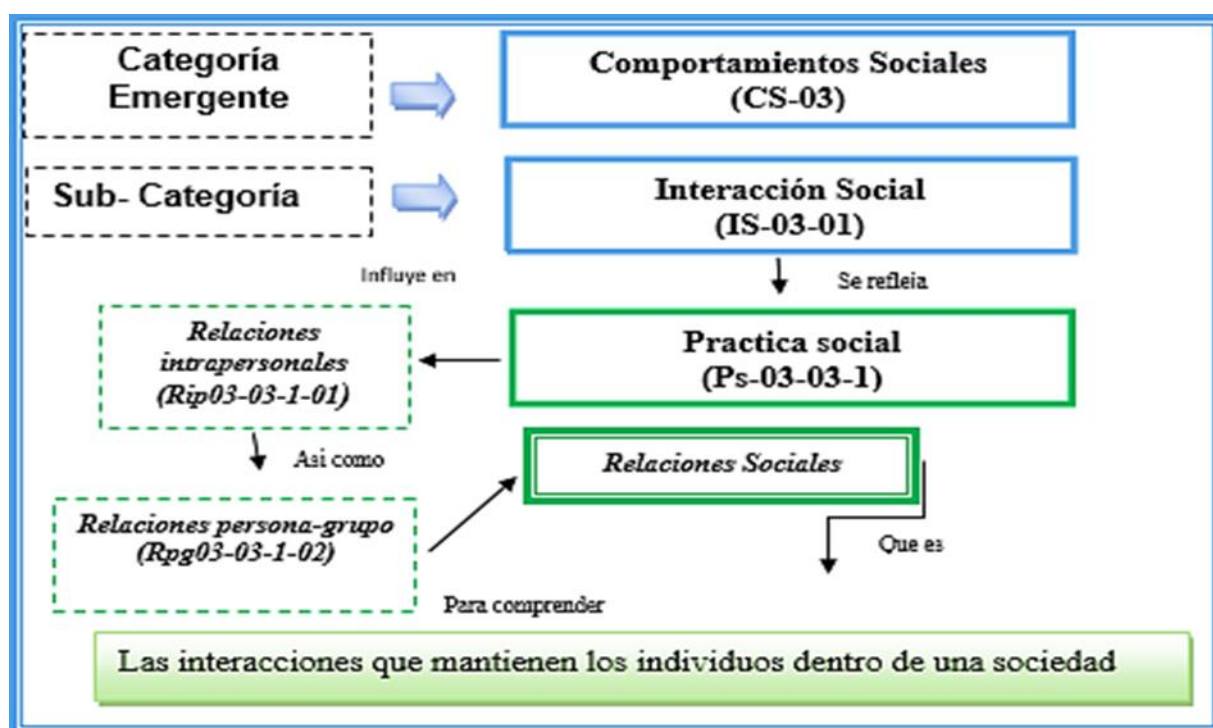


Figura 19. Dimensión Comportamientos Sociales (CS-03).

**Tabla 5. Resumen de la Categoría Comportamientos Sociales (CS-03)**

Categoría	Subcategoría	Dimensiones	Concepto emergente	Concepto emergente categorial
-----------	--------------	-------------	--------------------	-------------------------------

<b>Comportamientos sociales</b>	<b>Interacción social</b>	<b>Práctica social</b>	<b>Las relaciones interpersonales</b>	Los contactos que las personas mantienen dentro de una sociedad deben conformar los lazos sociales entre individuos, grupos, instituciones y la comunidad en la que operan.
Para funcionar en sociedad, hay que aprender a controlar los impulsos internos que pueden entrar en conflicto con los de los demás e impedir el crecimiento natural de las relaciones sociales.	Las personas tienen la capacidad para comportarse de manera eficaz y apropiada en una determinada comunidad de habla; ello incluye respetar un conjunto de reglas que encierra tanto la gramática y los otros niveles de la descripción lingüística de uso de la lengua, relacionadas con el contexto socio-histórico y cultural en el que tiene lugar la comunicación.	La realidad social promueve el desarrollo de mecanismos precisos para que los individuos se adapten adecuadamente al entorno social y puedan desarrollar sus actividades y sitúen los mecanismos necesarios para coordinar los diversos y complejos papeles que exige su rol, que requiere pertenencia a diversas comunidades formales e informales.	En las relaciones entre individuos y grupos dentro de las organizaciones, hay que abandonar la idea de que la comunicación es unidireccional, sobre todo a la luz de barreras de comunicación como el canal de descodificación, donde las diferencias de conocimientos y culturales obstaculizan la puesta en práctica de una buena comunicación.	
		<b>Relaciones sociales</b>	Entender cómo relacionarse con los demás a través de la comunicación no verbal, es tan importante como la verbal. Un simple movimiento, una mirada, una seña o un gesto corporal pueden decir mucho más que una palabra. Del mismo modo, los acuerdos se comunican.	
		Son las relaciones que las personas mantienen entre sí dentro de una sociedad compuesta por numerosos sistemas que existen fuera del control de los actores sociales; son los escenarios de las interacciones interpersonales y de persona a persona.		

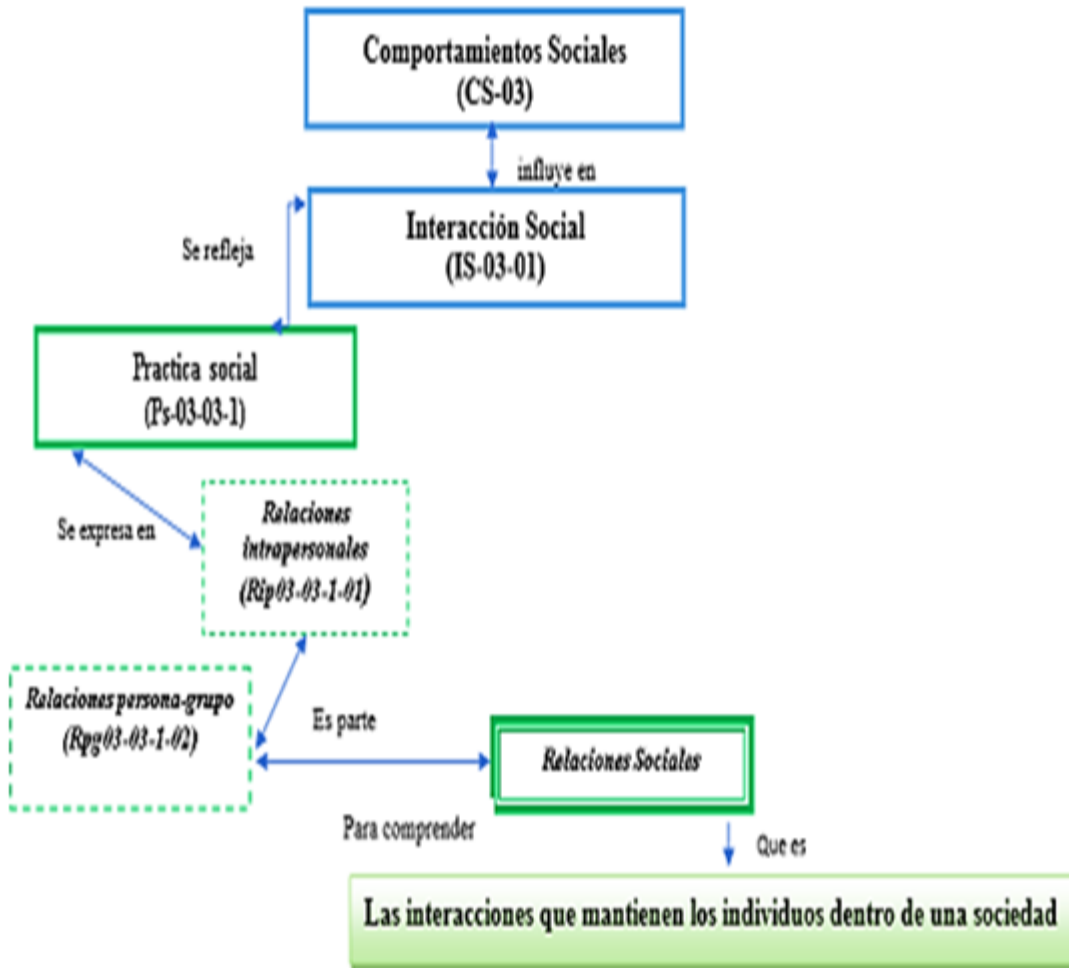


Figura 20. Triangulación Categoría Comportamiento Social.

## **CAPÍTULO V**

### **APORTE TEÓRICO DE LA COMPETENCIA COMUNICATIVA NO VERBAL INTERACCIÓN DIRECTIVO Y DOCENTE**

El aporte teórico, se orientó con base en los resultados, que arrojó los aspectos considerados como esenciales en la competencia de la comunicación no verbal para una mejor interacción entre directivo y docente en los espacios del centro Educativo “Pablo Correa León”, sede Central de la ciudad de Cúcuta Norte de Santander. Por tanto, la comunicación no verbal anuncia el asumir comportamientos corporales caracterizados desde la percepción de las expresiones, forma de mirar, gesticular y la postura que enuncia interés o no del tema de interacción.

Desde esta perspectiva, se da importancia y connotación a los estados emocionales, íntegro a que estos pueden atraer, convencer o alejar desde la satisfacción o insatisfacción de tipo interpersonal con impacto intrapersonal, debido que si no se genera un proceso empático no se confiere una comunicación explícita entre las personas; de allí que, las emociones juegan una relación fundamental en ser humano desde el punto de vista de lo que permea una comunicación no verbal. Por tanto, la motivación por ejemplo que tenga tanto el emisor como el receptor será determinante para erigir el mensaje.

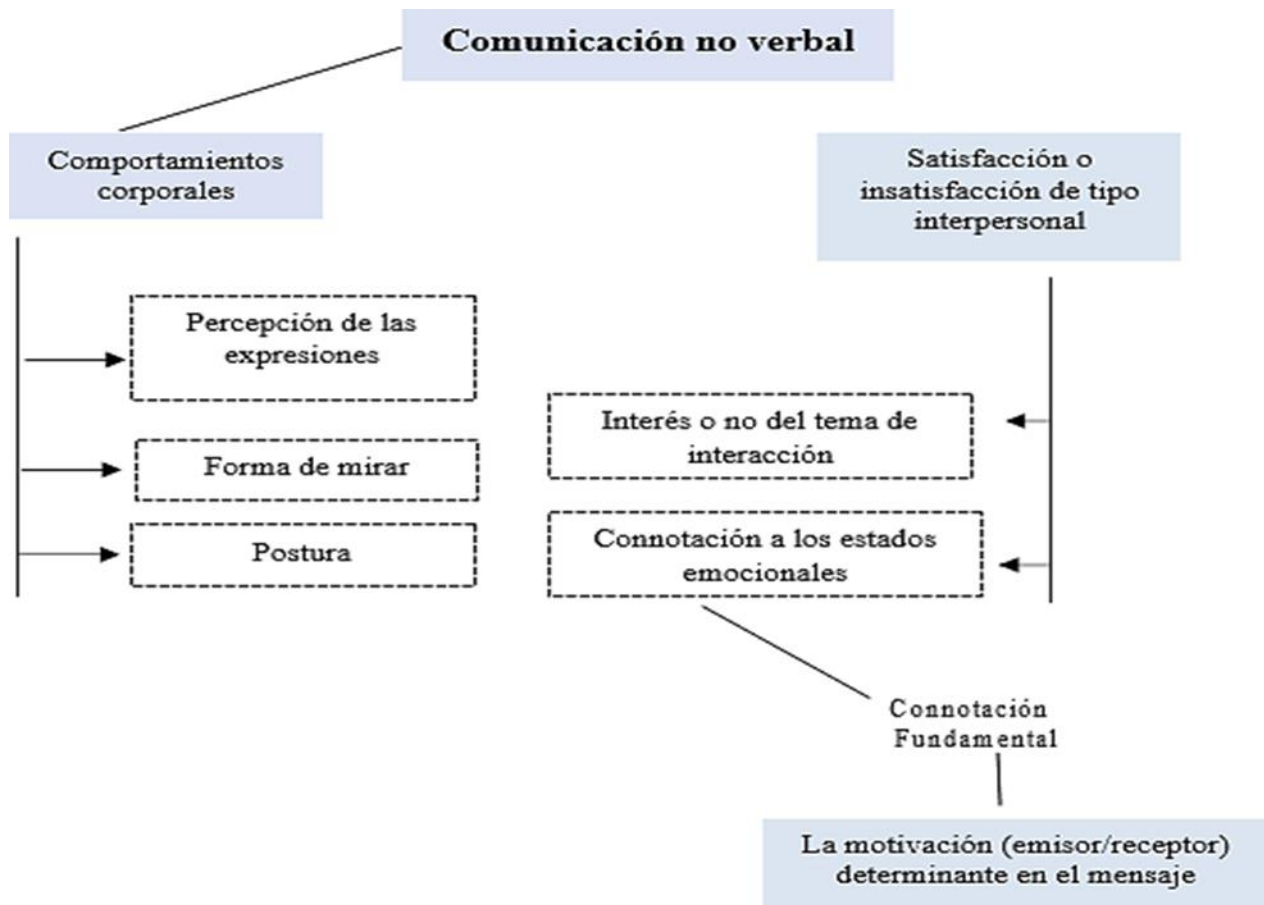


Figura 21. Aporte Teórico Comunicación no verbal.

En los contextos educativos un acontecimiento diario es la interacción, la cual desde una visión conjunta siempre se aspira ha de ser dada sobre una comunicación referida a un ambiente favorable y coherente con aspectos relacionados a los estados de ánimo de los docentes y directivo su bienestar o necesidades. El ámbito laboral de estudio, representa para los docentes, el constante uso del lenguaje verbal y no verbal, como medio de múltiples escenarios que involucra el hecho escolar, y que en buenos términos potencia avances y desarrollos, y para ello precisa decantar la existencia de problemas de comunicación, algunas veces emitidos por no compartir puntos de vista semejantes, cargando a la falta de acatamiento de ciertas reglas participativas, lo que induce a la indiferencia mutua en los patrones de interacción, trayendo como consecuencia distancias proxémicas concebidas por determinados significados.



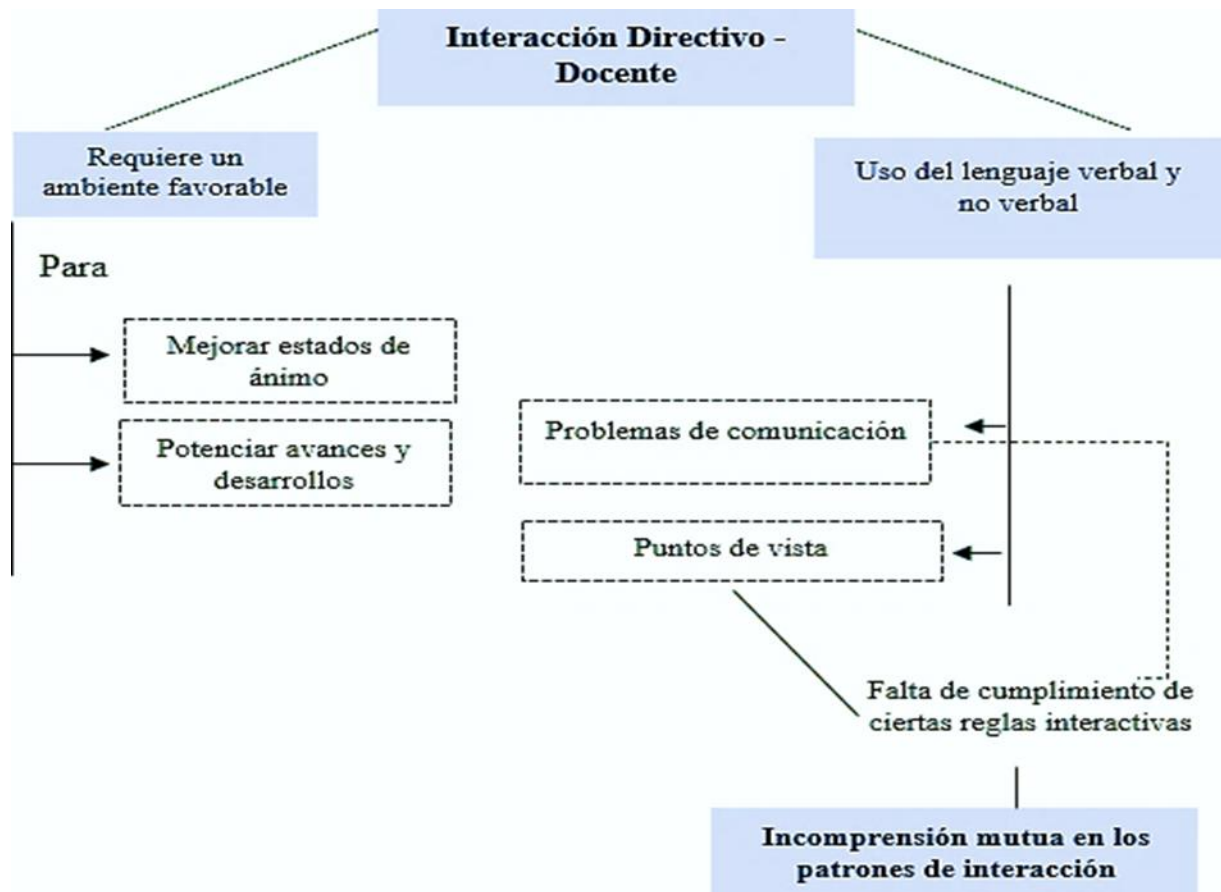
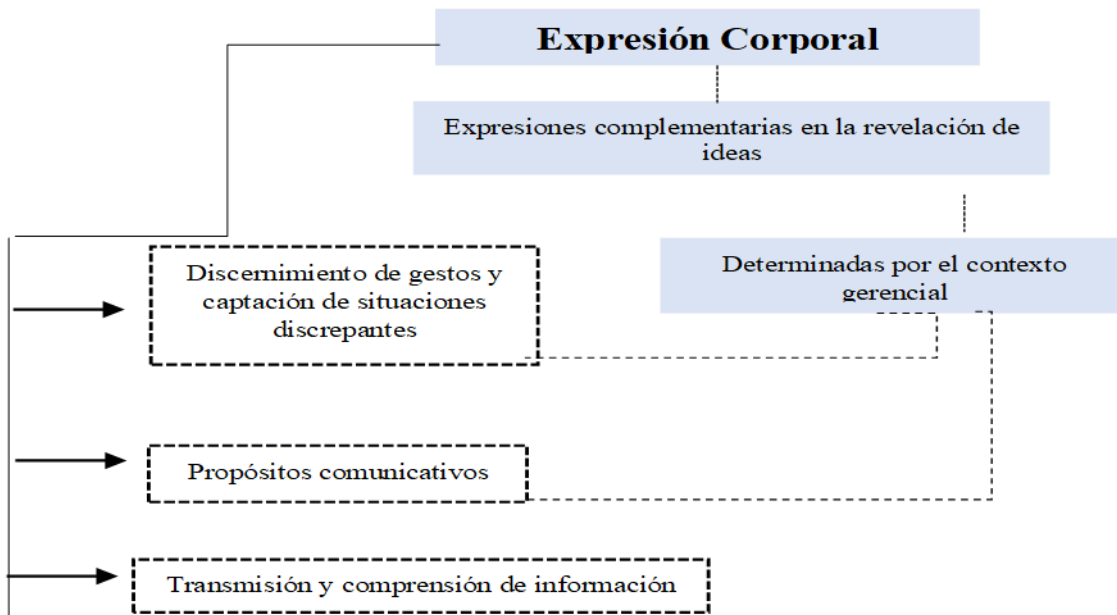


Figura 22. Aporte Teórico Interacción directivo y docente.

Las comunicaciones de tipo no verbal entre directivos y docentes, se corresponden con expresiones complementarias en la revelación de ideas, denotando comportamientos corporales que aluden a su vez, a competencias sociolingüísticas, determinadas por el contexto gerencial y las relaciones que esto implica, porque normalmente dentro de este ámbito laboral lo que se usa y es más concurrido es el lenguaje verbal. El lenguaje corporal entonces viene a figurar como parte de la comunicación desde el discernimiento de gestos y captación de situaciones discrepantes.

Estos se exponen como propósitos comunicativos, figurados en ideales, normas, formación, acciones gerenciales, cultura, valores, control emocional, nivel de interacciones que regulan el proceso comunicativo, y se procesan junto a estos, aspectos de interés, proyectándose la interacción que, a su vez, complica transmisión y comprensión de información.



*Figura 23. Aporte Expresión Corporal directivo y docente.*

La efectividad en la comunicación no verbal separa conocimientos interpersonales que representan barreras comunicacionales, tales como: actitudes negativas, gestos faciales rígidos, incomodidad, miradas irónicas, que sugieren austeridad ante la información en la interacción social. Aspectos de las formas propias, individuales o colectivas de comunicación que suceden entre docentes y directivos, desde la propia intervención y según códigos establecidos de comportamiento social a priori de la satisfacción de necesidades, y de los factores influyentes en las relaciones que el sujeto directivo ejerce sobre los sujetos docentes.

Desde un proceso tolerante de la CNV en la educación, establece que lo kinésico es capaz de transmitir información de base individual y colectiva en la interacción desarrollándose una transposición de información por medio de gestos propios de la cultura gerencial con interrelación docente, lo que se entienden como acciones humanas que regulan el intercambio con gestos faciales y con ello en la percepción interpersonal entre las transiciones de quienes participan en el que muchas veces se realizan de manera inconsciente o conscientes, representando así un recurso emocional – expresivo; como: gestos faciales que expresan estados sensibles, conmovedores,

indiferentes, cálidos o inseguros y que acompañan o son consecuencia de comunicaciones verbales.

Esto deriva en interpretar la Kinésica como mecanismo de la CNV donde circunscribe formatos intuitivos del sujeto receptor y predecibles del sujeto emisor, que puede servir para revelar o transgredir la comunicación debido a la influencia perceptible de las posturas corporales y el contacto visual en los mensajes discernidos. Los gestos de desprecio, desaprobación e ira deben ser uno de los componentes más importantes y rigurosos de la CNV, porque tienen el efecto de anular ciertas ideas o intervenciones educativamente relevantes, y el impacto se refleja en la desaprobación interna y la desmotivación. Esta última máxima es un factor determinante y, por ende, relevante porque genera estados de rigidez emocional circunstancial, escasa integración información desconfigurada o mal interpretada ante el objetivo real comunicativo entre los sujetos.

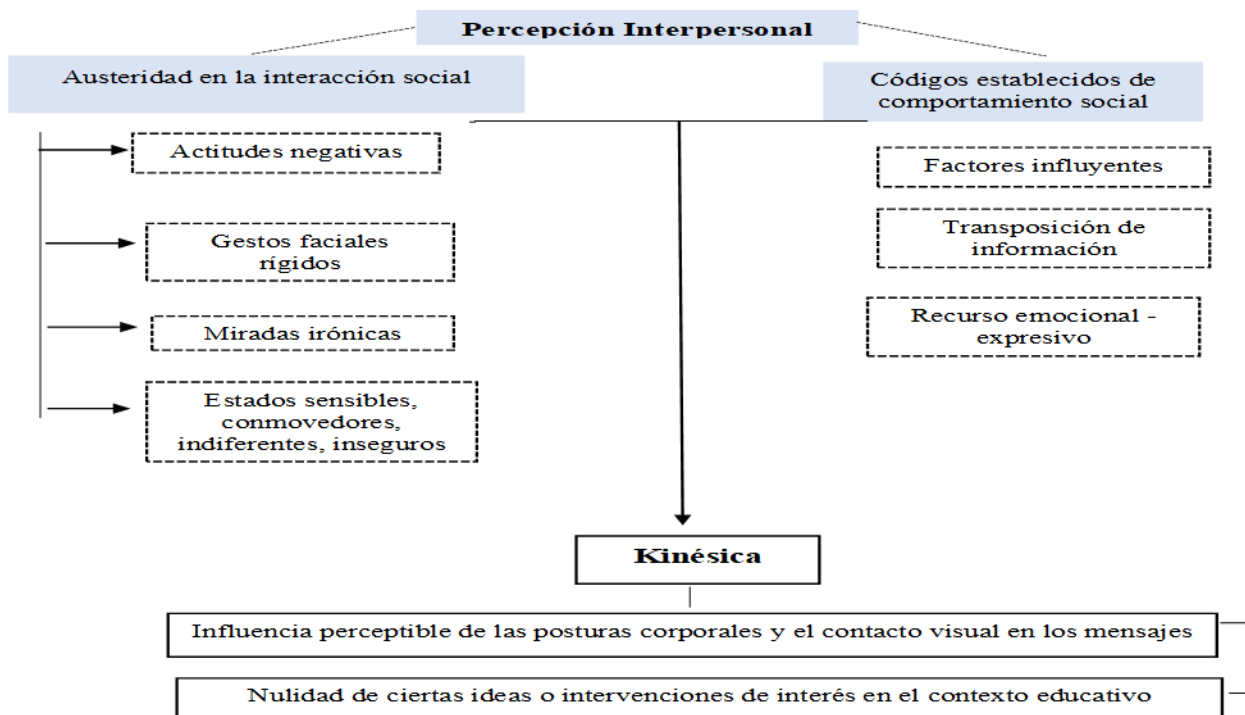


Figura 24. Aporte Percepción Interpersonal directivo y docente.

Aporte teórico de la competencia comunicativa no verbal interacción directivo y docente

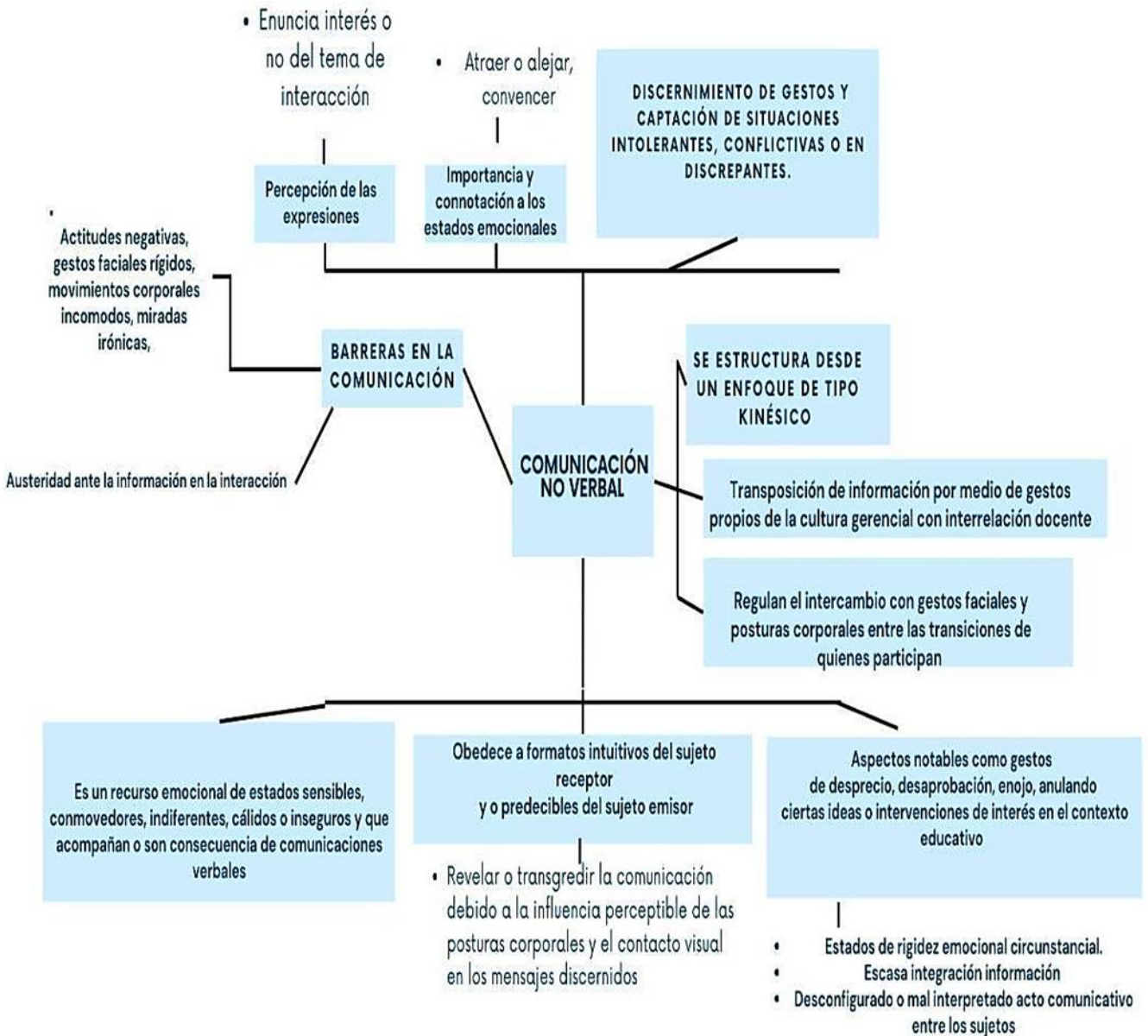


Figura 25. Aporte Teórico.

Como consideración final, sobre la competencia de la comunicación no verbal para una mejor interacción entre directivo y docente en los espacios del centro Educativo “Pablo Correa León”, sede central. Se destaca que, los comportamientos corporales entendidos como no verbales en el contexto de estudio descrito, se originan de acuerdo

a la percepción interpersonal y desencadenan expresiones corporales, evidenciándose: la expresión facial que prevalece como parte del lenguaje impactando en el mensaje que se transmite y en la motivación. Entre los aspectos que se destaca se encuentra la mirada, considerada como un elemento que intimida junto al movimiento de manos, por lo que puede denotarse como expresiones gestuales que transmiten ideas posiblemente erróneas, llegando a desconcentrar con una interpretación completamente diferente al mensaje que se desea brindar.

Lo expuesto a su vez se simboliza como la competencia de la CNV de manera, concurrente en el proceso de interacción directivo y docente en el contexto de estudio, consiguiendo influir negativamente y restringiendo el propósito organizacional, lo que a su vez representa un esfuerzo en la comunicación o pérdida de interés durante el proceso de codificación y decodificación. Aunado a esto, cobra importancia la postura del cuerpo de los directivos, este aspecto trasfiere para los docentes información no verbal en las reuniones cuando interactúan permitiendo determinar un clima positivo o negativo.

Como parte del proceso investigativo se denota que referente a la proxémica en la interacción directivo y docentes, mientras se está dirigiendo un mensaje, propósito u objetivo organizacional se respetan las distancias personales, a pesar de tener diferencias en algunas circunstancias. En lo que se corresponde al tono de voz, de parte de los directivos expresan seguridad al dirigirse al grupo de docentes y tanto su dialecto o vocabulario, así como su tono de voz expresan lo que siente y esto en algunos eventos comunicativos genera exaltación o incluso aislamiento de algún docente que no considera aceptable lo expuesto, si se llega a quebrantar la intensidad del tono de voz, llegando a perturbar el ambiente o clima en la reunión.

La comunicación no verbal, puede originar malas interpretaciones y confundir el carácter que el directivo quiere manifestar como si fuese una imposición debido al estatus, llegando a generar brechas que dividen o desmotivan la atención a falta de un proceso empático, alterando la realidad y la sensibilidad desfavoreciendo social y profesionalmente la comunicación establecida. Desde esta perspectiva, es conveniente que se establezca la mirada, se atenué el tono de voz para promover la seguridad y

cordialidad del emisor con el receptor y hacer entender que el timbre de voz, tiene fuerza e intensidad para llegar a transmitir el mensaje.

En la comunicación no verbal, la percepción interpersonal puede jugar en contra y aumentar la falta de atención, silencio o desmotivación. Pues, el emisor en la interacción sea directivo o docente, ha de manejar habilidades de la competencia comunicativa para sobrellevar de mejor manera la interactiva en el entorno, y la relación grupo - persona y así construir una comunicación efectiva y consciente en el desempeño profesional, y abordar las relaciones interpersonales como un elemento firme de la relación en este entorno socio - educativo donde se comparten saberes, experiencias, ideas para la mejor interacción directivo y docente.

## REFERENCIAS

- Alejo, M y Osorio B (2016) El informante como persona clave en la investigación cualitativa. Gaceta Pedagógica Depósito legal digital DC2018001050 No. 35 ISSN: 0435 - 026X Universidad Pedagógica Experimental Libertador Instituto Pedagógico de Caracas, Venezuela.
- Albaladejo, M. (2008). La comunicación no verbal en el aula. Padres y Maestros / Journal of Parents and Teachers Revista en línea (314), 9-13. <https://revistas.comillas.edu/index.php/padresymaestros/article/view/1553/1314>
- Andréu, J.; García A.; Pérez A. (2007). Evolución de la Teoría Fundamentada como técnica de análisis cualitativo. Madrid: CIS
- Apaolaza, H. (2018). Aprendizaje y Evolución de la Comunicación No Verbal en ELE, propuesta teórica y estudio empírico sobre los gestos emblemáticos. Tesis doctoral no publicada, Universidad de Salamanca. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=256119>
- Argyle, M. (1972). Psicología del comportamiento interpersonal. Madrid: Alianza.
- Arellano, N. (2006). Las barreras en la comunicación no verbal entre docente - alumno. Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas. Revista en línea 2(4),3-38 <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70920402>
- Arias, C. (2006). Enfoques teóricos sobre la percepción que tienen las personas. Horizontes Pedagógicos Revista en línea 8(1), 9-22. Disponible: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4907017.pdf>
- Aristizábal, N. (2015). Psicología Cognitiva. Bucaramanga: El Libro Total
- Aznárez, M (2000) COMUNICACIÓN NO VERBAL Y DISCURSO EN LA FRASEOLOGÍA Metalingüística CON "HABLAR" O "DECIR" EN ESPAÑOLACTUAL1 Universidad de Navarra <https://core.ac.uk/download/pdf/83557406.pdf>
- Barón, L. y Müller, O. (2010). Revisión crítica de los aspectos fundamentales de la gramática generativa. manuscrito enviado para su publicación.
- Bedoya, C. (2020). Análisis de la comunicación no verbal en el mensaje de Navidad del Rey Felipe VI en los últimos seis años. [Resumen en línea]. Trabajo de grado de Maestría no publicada, Universidad de Sevilla. [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/102537/TFMCIP\\_BedoyaCabreraCristinalsabel.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/102537/TFMCIP_BedoyaCabreraCristinalsabel.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Berlo, D. (1982). El proceso de la comunicación. Introducción a la teoría y a la práctica. Argentina: El Ateneo Editorial. Buenos Aires. Décimo tercera reimpresión.
- Bermúdez y González (2011) en su artículo “La competencia comunicativa: elemento clave en las organizaciones” de la revista quórum académico Vol. 8, Nº 15, enero-junio 2011, Pp. 95 - 110 Universidad del Zulia Venezuela.
- Bisquerra, R., y Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. Educación XX1, 10, 61– 82. <https://doi.org/10.5944/educxx1.1.10.297>
- Burgoon, J.K. (1976). Nonverbal violations of expectations: Explication and initial test. Human Communication Research, 4: 129-142.
- Blanco, L. (2007). Aproximación al Paralenguaje. Hesperia: Anuario De Filología Hispánica Revista en línea, 10, 83–97. <https://revistas.uvigo.es/index.php/AFH/article/view/520>.
- Becker, A. (2002) Análisis de la Estructura pragmática de la cláusula en el español de Mérida. Revista ACTUAL. Volumen 17. ISSN: 1139-8736 Universidad de los Andes. Mérida. Venezuela
- Cantillo, M. (2010 - 2014) Uso del Lenguaje no verbal en la comunicación docente universitaria, implicaciones y efectos en la eficacia comunicativa. Tesis Doctoral no publicada Universidad de Alicante. [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/46195/1/tesis\\_martha\\_graciela\\_cantillo\\_sanabria.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/46195/1/tesis_martha_graciela_cantillo_sanabria.pdf).
- Cestero, A. (2016): La Comunicación no verbal: propuestas metodológicas para su estudio. Revistas de la Uah [Revista en línea], (13). [https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/25226/Cestero\\_Comunicacion\\_LR\\_2015\\_13.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/25226/Cestero_Comunicacion_LR_2015_13.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Constitución Política de Colombia. Actualizada con los Actos Legislativos del 2016. 1991, septiembre 28. Transcripción en línea <https://www.cijc.org/es/NuestrasConstituciones/COLOMBIA-Constitucion.pdf>
- Cooper, P. (1988). Speech Communication for The Classroom Teacher. Arizona: Gorsuch Scarisbrick, Publishers.
- Corral, Y. (2016). Validez y fiabilidad en investigaciones cualitativas. ARJÉ. Revista de Postgrado FaCE-UC [Revista en línea], 11 (20) 196- 209. <http://www.arje.bc.uc.edu.ve/arj20/art19.pdf>
- Corrales, E. (2011). El lenguaje no verbal: un proceso cognitivo superior indispensable para el ser humano. Revista Comunicación. Revista en línea, 20 (1), 46-51. <https://www.redalyc.org/pdf/166/16620943007.pdf>



- Cuadrado, I., Fernández, I. y Ramos, J.L. (2010). Enseñar y aprender a convivir en los centros educativos. Análisis de la realidad educativa y programas de intervención. Mérida: Consejería de Educación.
- Charmaz, K. (2000). Grounded Theory. Objectivist and constructivist methods. (pp.509-535). En: Denzin, N. y Lincoln, Y. (Eds.), Handbook of qualitative research. California: SAGE
- Chiappe, A., Rozo, H., Menjivar, E. y Corchuelo, M. y Alarcón, M. (2016). Educomunicación en entornos digitales: una mirada desde la comunicación no verbal. En C. Parra (Ed.), Tesis en línea Doctorado en Educación: Temas y conceptos. Chía, Colombia: Universidad de la Sabana.
- Da Silva J (2000). Semiología y Educación Física. Un diálogo con Betti y Parlebas. Revista en línea Efdportes. Año 5 número 20. Buenos Aires. Argentina.
- De Gaspin, R (2005) Comunicación y Relaciones Humanas Xalapa, México: Universidad Veracruzana, pág. 95-135.  
<https://www.uv.mx/personal/rdegasperin/files/2011/07/Antologia.Comunicacion-Unidad3.pdf>
- De Mello A (s/f). Caminando sobre el agua. Reflexión Disponible: <https://marthatriana.wixsite.com/todo-esta-bien/anthony-de-mello-verdad-que-hace-libre>.
- Domínguez, M. (2009). La Importancia de la comunicación no verbal en el desarrollo cultural de las sociedades. Razón y Palabra Revista en línea (70). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520478047>
- Drake, A. (2001). Hablar, hacer, Causar. La teoría de los actos de habla de J. L. Austin. Universidad po Ojalvo Mitrany V. (1999) La ciencia de la comunicación. En: Comunicación educativa. La Habana: Universidad de La Habana, CEPES.ntificia Comillas ICAI/ICADE. Madrid
- Fast, J. (1995). El lenguaje del cuerpo. Buenos Aires: Año Cero.
- Forgas, J (2006). Diseño curricular por competencias: una alternativa para La formación de un técnico competente. Curso 14 Pedagogía. Ciudad de La Habana. Editorial Pueblo y educación.
- Flick, U. (2004). Introducción a la investigación cualitativa. Madrid: Morata
- García, I. (2011). La expresión corporal en el desarrollo integral de la personalidad del niño de edad preescolar. VARONA. Revista en línea, (52), 59-66. Disponible: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360635574010>.

- García, S (2007) La comunicación axiológica. Publicación Premio ardilla de oro. <http://blog.pucp.edu.pe › la-comunicación-axiológica>
- Garfinkel H (2006) Estudios en etnometodología Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades; Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, XI p. 319 p. (Autores, Textos y Temas. Ciencias Sociales).
- González, A., Reyes, J. y Flores, G. (2017). La importancia de la comunicación no verbal en las organizaciones: Pymes en Tepeji del Río. (Protocolo de investigación). TepexiC Revista en línea, 4 (8). <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/m1.html>.
- Goyos, C (1999) Comportamiento verbal y equivalencia Psicothema, vol. 8, núm. 1, 1996, pp. 119-131 Universidad de Oviedo, Oviedo, España. <https://www.redalyc.org/pdf/727/72780109.pdf>.
- Guardia de V., N. (2009). Lenguaje y Comunicación. San José: Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana, CECC/SICA.
- Guber, R. (2020). La etnografía, método, campo y reflexividad. Enciclopedia Latinoamericana de sociocultura y Educación. Grupo Editorial Norma. <https://www.perio.unlp.edu.ar/catedras/hdelconocimiento/wp->
- Gutiérrez, J. (2007). El comportamiento no verbal en el aula. EPISTEME [Revista en línea], 27 (1), 167-172. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0798-43242007000100010&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-43242007000100010&lng=es&tlng=es).
- Habermas, J. (1981). La Teoría de la Acción Comunicativa. Editorial Taurus. Madrid.
- Hernández, M. (2008). La Comunicación No Verbal En La Proyección Mediática De La Imagen Política De José Luis Rodríguez Zapatero Durante El Curso Político 2006-2007. Universidad complutense de Madrid, Facultad de Ciencias de la Información, Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad. Madrid. Documento en línea. <file:///E:/tesis%20%23%207.pdf>.
- Kendom, A. (1990) La realización de la interacción: los patrones de conducta centrada en los encuentros. Cambridge: Cambridge University Press.
- Kolb, S. (2012). Grounded Theory and the Constant Comparative Method: Valid Research Strategies for Educators, en: Journal of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies, 3(1):83-86
- Macias, A (2017) El colapso del capitalismo tecnológico. Revista Teknokultura. ISSN:1549-2230 <http://dx.doi.org/10.5209/TEKN.56355>

- Martínez, M (2006). La investigación cualitativa etnográfica. México. Trillas.
- Martínez, M (2006). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). Revista IIPSI. Vol.9  
N. °123146.[https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion\\_psicologia/v09\\_n1/pda\\_09v\\_9n1.pdf](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v09_n1/pda_09v_9n1.pdf)
- Martínez, M (2006) “La investigación cualitativa. (Síntesis conceptual),” en Revista de investigación en psicología, Vol. 9, No. 1, Perú, pp. 135-136.  
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2238247>.
- Méndez C. (1998). Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Ciudad: Editorial
- Mendieta, G (2015) Informantes y muestreo en investigación cualitativa. Investigaciones Andina, vol. 17, núm. 30, abril-septiembre, 2015, pp. 1148-1150 Fundación Universitaria del Área Andina Pereira, Colombia.  
<https://www.redalyc.org/pdf/2390/239035878001.pdf>
- Mercado, A y Zaragoza, L (2011) La interacción social en el pensamiento sociológico de Erving Goffman Espacios Públicos, vol. 14, núm. 31, mayo-agosto, 2011, pp. 158-175 Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67621192009>
- Moya, M. (2006). Habilidades Comunicativas y Comunicación Política. Universidad Miguel Hernández departamento de psicología de la salud. España  
file:///C:/Users/Acceso%20Publico/Downloads/TD%20Moya%20Ruiz,%20Maria%20Teresa.pdf
- Motos, T. (1983). Iniciación a la Expresión Corporal. Barcelona: Humanista.
- Murcia, N; Jaimes, S; Gómez, J. (2016). La práctica social como expresión de humanidad. Cinta de Moebio, núm. 57, 2016 Universidad de Chile, Chile.  
[https://www.researchgate.net/publication/311987244\\_La\\_practica\\_social\\_como\\_expresion\\_de\\_humanidad](https://www.researchgate.net/publication/311987244_La_practica_social_como_expresion_de_humanidad)
- Olvera, A y Fortul, T (2019) Entusiasmo y Tono de voz. Revista en línea Vol. 62, Nº 6, noviembre-diciembre 2019 <https://www.medigraphic.com/pdfs/facmed/un-2019/un196i.pdf>
- Paz S., E (2000) Criterios de validez de investigación Cualitativa: de la Objetividad a la solidaridad. Revista de Investigación Educativa, 2000, Vol. 18, n.º 1, págs. 223-242. Universidad de Barcelona.  
[https://www.researchgate.net/publication/39148171\\_Criterios\\_de\\_validez\\_en\\_la\\_investigacion\\_cualitativa\\_de\\_la\\_objetividad\\_a\\_la\\_solidaridad](https://www.researchgate.net/publication/39148171_Criterios_de_validez_en_la_investigacion_cualitativa_de_la_objetividad_a_la_solidaridad)

- Pinto D, (2012) La Comunicación No Verbal: Kinésica y Proxémica en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje de las Lenguas Extranjeras. Revista Palabra, vol. 1, enero 15 de 2012, p.40-46 Universidad Pontificia Bolivariana Montería, Colombia.
- Perlo, C. (2006). Aportes del interaccionismo simbólico a las teorías de la organización Invenio, vol. 9, núm. 16, junio, 2006, pp. 89-107. Universidad del Centro Educativo Latinoamericano Rosario, Argentina. Disponible en línea en: <https://www.redalyc.org/pdf/877/87701607.pdf>.
- Pérez, M. (2014). Procesos de aprendizaje: Desarrollo de habilidades comunicativas. Habilidades y destrezas comunicativas.: [http://isabelperezjimenez.weebly.com/uploads/9/6/4/6/9646574/tema\\_3\\_la\\_competencia\\_comunicativa\\_habilidades\\_y\\_destrezas\\_comunicativas.pdf](http://isabelperezjimenez.weebly.com/uploads/9/6/4/6/9646574/tema_3_la_competencia_comunicativa_habilidades_y_destrezas_comunicativas.pdf)
- Petrone, P. (2021). Principios de la comunicación efectiva en una organización de salud. Rev. Colomb Cir. 2021; 36:188-92. Disponible en línea: <https://doi.org/10.30944/20117582.878>
- Poyatos, F. (1994). La Comunicación No Verbal. Paralenguaje, kinésica e interacción. Madrid: Biblioteca Española de Lingüística y Filología. Istmo. ----- "Paralingüística y Kinésica: para una teoría del sistema comunicativo en el hablante español" Centro Virtual Cervantes, Acta III, 1968. [http://cvc.cervantes.es/obref/aih/pdf/03/aih\\_03\\_1\\_081.pdf](http://cvc.cervantes.es/obref/aih/pdf/03/aih_03_1_081.pdf)>
- Quijada y Torres (2015). El proceso de la comunicación: las barreras de la comunicación. [https://www.mhe.es/cf/ciclos\\_administracion/8448191390/archivos/recursos/indice\\_recursos/documentos/Las\\_barreras\\_en\\_la\\_comunicacion\\_U01.pdf](https://www.mhe.es/cf/ciclos_administracion/8448191390/archivos/recursos/indice_recursos/documentos/Las_barreras_en_la_comunicacion_U01.pdf).
- Ramírez, V. (2002). Reseña de "La interacción social. Cultura. instituciones y comunicación" de Edmond Marc y Dominique Picard Estudios sobre las Culturas Contemporáneas, vol. VIII, núm. 15, junio, 2002, pp. 162-165 Universidad de Colima México, <https://www.redalyc.org/pdf/316/31681511.pdf>
- Requena J y Albistur M (1999) Educar en la Comunicación es Educar para la Humanización. Revista Educación y DDHH. Edición digital. Cuadernos para Docentes. No. 38. <http://www.serpaj.org.uy/revista.htm>
- Ricci, P., y Cortesi, S. (1980). Comportamiento no verbal y comunicación. Barcelona: Gustavo Gili S. A.
- Rincón J (2010) Importancia de la comunicación no verbal en la enseñanza revista en línea. UCC. Edu. <https://revistas.ucc.edu.co> > article > download.
- Rivas, L. (2015). Un acercamiento a la investigación cualitativa. Revista Forum Doctoral. Número 6. ENERO – JUNIO DE 2015. Documento en línea

[https://www.researchgate.net/publication/280858237\\_Un\\_acercamiento\\_a\\_la\\_investigacion\\_cualitativa](https://www.researchgate.net/publication/280858237_Un_acercamiento_a_la_investigacion_cualitativa)

- Rizo, M. (2006). La interacción y la comunicación desde los enfoques de la psicología social y la sociología fenomenológica. Breve exploración teórica. Academia de Comunicación y Cultura. Universidad Autónoma de la Ciudad de México. <https://ddd.uab.cat/pub/analisi/02112175n33/02112175n33p45.pdf>.
- Roda, R. (2010). Capítulo 6: La estructura del grupo: estatus, rol, normas y cohesión. <https://sociopsicologia.files.wordpress.com/2010/10/c6-la-estructura-del-grupo.pdf>
- Rodríguez, E; Meijas, I y Sánchez, E. (2002). Jóvenes y relaciones grupales. Dinámica relacional para los tiempos de trabajo y de ocio Disponible en línea: <https://www.injuve.es/sites/default/files/relacionesgrupalescompleto.pdf>.
- Rodríguez G.; Gil J.; García E (1999). Metodología de la investigación cualitativa. Málaga: Aljibe.
- Romero, C. (2005). La categorización un aspecto crucial en la investigación cualitativa. Revista de Investigaciones Cesmag Vol. 11 No. 11 (JUN. 2005) p113-118. [https://proyectos.javerianacali.edu.co/cursos\\_virtuales/posgrado/maestria\\_asesori\\_familiar/Investigacion%20I/Material/37\\_Romero\\_Categorizaci%C3%B3n\\_Inv\\_cualitativa.pdf](https://proyectos.javerianacali.edu.co/cursos_virtuales/posgrado/maestria_asesori_familiar/Investigacion%20I/Material/37_Romero_Categorizaci%C3%B3n_Inv_cualitativa.pdf)
- Romero O., Sierra A, Galindo, P y Vaca, V. (2016). Comunicación verbal y no verbal en una institución educativa distrital y su relación con los procesos de convivencia escolar. Actualidades Pedagógicas, (68), 87-111. doi: <https://doi.org/10.19052/ap.3666>.
- Rulicki, S., y Cherny, M. (2007). Comunicación no verbal: cómo la inteligencia emocional se expresa a través de los gestos. Ediciones Granica. Buenos Aires, Argentina. <https://books.google.es/books?id=TW1fAAAAQBAJ&pg=PT7&lpg=PT7&dq>
- Sanz, M. (2003): Desarrollo e integración de las destrezas lingüísticas. Madrid: Universidad Antonio de Nebrija.
- Silvio, J. (1993). La Comunicación en el Nuevo Contexto Tecnológico en: Una Manera de Comunicar el Conocimiento. Caracas, Venezuela: UNESCO/CRESAL
- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). Bases de la Investigación Cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. (2da ed.). CONTUS Editorial Universidad de Antioquia. Colombia.
- Starc, M. (2011). El desarrollo de la competencia sociolingüística en la clase de español como lengua extranjera. Disponible en línea:

[https://www.researchgate.net/publication/283494827\\_El\\_desarrollo\\_de\\_la\\_competencia\\_sociolingüística\\_en\\_la\\_clase\\_de\\_español\\_como\\_lengua\\_extranjera](https://www.researchgate.net/publication/283494827_El_desarrollo_de_la_competencia_sociolingüística_en_la_clase_de_español_como_lengua_extranjera)

Soto, C, (2008) Organizaciones Educativas. Programa de doctorado en ciencias de la educación, Universidad de La Serena. Chile.

Sucre, L y Cedeño, J. (2019). Un recorrido al proceso de mediación, análisis y teorización en la investigación cualitativa. Revista: Atlante. Cuadernos de Educación y Desarrollo. ISSN: 1989-4155. <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/09/investigacion-cualitativa.html>.

Toledo, G. (2017). La investigación cualitativa y el estudio de casos: Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. SSN: 2007 7890 <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores>.

Traverso, P; Williams, B y Palacios, I. (2017). La comunicación efectiva como elemento de éxito en los negocios. Coedición Universidad ECOTEC. Disponible en línea: <https://libros.ecotec.edu.ec/index.php/editorial/catalog/download/13/12/72-1?inline=1>

Trinidad, A.; Carrero, V.; Soriano, R. (2006). Teoría fundamentada Grounded Theory La construcción de la Teoría a través del análisis interpretacional. Madrid: CIS

Trinidad, A; Jaime, A. (2007). Meta-Análisis de la investigación cualitativa. El caso de la evaluación del Plan Nacional de Evaluación y Calidad Universitaria en España, en: Revista Internacional de Sociología, 65(47):45-71

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016). Manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales. Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. Caracas, Venezuela.

Vygotsky, Lev. (2004). Psicología y pedagogía. Ediciones. Akal S.A.

Watzlawick, Beavin y Jackson. (1991) Teoría de la comunicación humana, Tiempo Contemporáneo, Buenos Aires. <https://holossanchezbodas.com/wp-content/uploads/2020/05/teoria-de-la-comunicacion-humana-watzlawick-1.pdf>.

## **ANEXO**

## **Anexo A**

### **CUESTIONARIO DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA DIRIGIDA A DIRECTIVO**

#### ***Objetivo General***

Generar un aporte teórico sobre la competencia de la comunicación no verbal para una mejor interacción entre directivo – docente en los espacios del centro Educativo Pablo Correa León, Sede Central de la ciudad de Cúcuta Norte de Santander.

Objetivos Concreto 1 Describir la competencia de la CNV actual en la interacción de los directivos- docentes de la Institución Educativa Pablo Correa León, Sede Central de la ciudad de Cúcuta Norte de Santander.

#### **CUESTIONARIO A**

1.- ¿Cómo considera usted? que influye la relación que tiene con sus docentes en un comportamiento no verbal kinestésico?

2.- En el proceso de comunicación no verbal la disposición del cuerpo varía con el estado emotivo del docente en el momento de las interacciones en los diferentes espacios de la institución

3.- ¿Cuándo se relaciona con sus docentes respeta sus espacios personales?

4.- ¿Cree usted que los docentes usan un tono de voz en las reuniones, donde se favorece un ambiente agradable al momento de estar en reunión?

5.- El volumen y timbre de la voz permiten identificar el verdadero mensaje que se quiere transmitir al docente de manera: profesional, social-cortés, entre otros... ¿Cuándo se realiza la reunión?

6.- ¿Cómo orientar el uso de la competencia comunicativa no verbal a la obtención del propio éxito, influyendo sobre la visión de los docentes con el fin de la formación de opiniones?

7.- Explique cómo el directivo emplea las barreras de comunicación al momento de interactuar con el docente?



8.- ¿Como considera usted, las relaciones interpersonales, entre los docentes al momento de interactuar en los espacios educativos?

9.- En la interacción con los docentes, ¿cómo es la relación persona – grupo en la comunicación no verbal?

## **Anexo B**

### **CUESTIONARIO DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA DIRIGIDA A DOCENTE**

#### **Objetivo General**

Generar un aporte teórico sobre la competencia de la comunicación no verbal para una mejor interacción entre los directivo y docente en los espacios del centro Educativo Pablo Correa León, Sede Central de la ciudad de Cúcuta Norte de Santander.

Objetivo Concreto 2 Analizar las habilidades de la competencia comunicativa no verbal en el contexto del estudio durante las interacciones entre los directivos y docentes.

Objetivo Concreto 3 Interpretar las concepciones de los directivo y docente sobre la competencia de la comunicación no verbal concurrentes en el proceso de interacción en el contexto de estudio.

#### **CUESTIONARIO B**

1.- ¿Considera dentro de la kinestesia un comportamiento no verbal muestra el estado emocional interior del individuo al interactuar?

2.- En el proceso de comunicación no verbal la disposición del cuerpo varía con el estado emotivo del directivo en el momento de las interacciones en los diferentes espacios de la institución?

3.- ¿En un comportamiento no verbal, la reunión con directivos se mantienen los espacios que rodean a los docentes?

4.- ¿Cómo describe usted, el uso del tono de voz de los directivos en las reuniones utiliza de manera rutinaria?

5.- El volumen y el timbre de la voz, en el directivo permite identificar el verdadero mensaje que se quiere transmitir de manera: profesional, social-cortés, entre otro...  
¿Cuándo se realiza la reunión?

6- ¿Cómo orientar el uso de la competencia comunicativa no verbal a la obtención del propio éxito, influyendo sobre la visión de los directivos con el fin de la formación de opiniones?

7.- ¿Explique cómo el docente emplea las barreras de comunicación al momento de interactuar con el directivo?

8.- ¿Como considera usted, las relaciones interpersonales, entre los directivos al momento de interactuar en los espacios educativos?

9.- En la interacción con los directivos, ¿cómo es la relación persona – grupo en la comunicación no verbal?

## Anexo C

### ANALISIS INSTRUMENTOS DE INVESTGACIÓN

Unidad de análisis	Análisis del escenario	Momento	Instrumentos	
			Guion de entrevista	Observación Directa
			<b>1.- ¿Considera dentro de la kinestesia un comportamiento no verbal muestra el estado emocional interior del individuo al interactuar?</b>	
Comunicación no Verbal	Momento de encuentro el Salón de clase		<i>DE-01</i> Pensaría que va desde la empatía y desde el asertividad, es desde ahí donde se puede construir porque si obviamente hay relaciones de empatía, cercanía, eso va a facilitar que haya esa comunicación no verbal, donde se dice mucho con la expresión facial. La cara porque es un lenguaje que no es tan explícito y que solamente se entiende cuando hay ese tipo de cercanía, entonces siempre que se construye desde la empatía y desde el asertividad que se tiene entre las relaciones que se manejen (L-01-11)	Se observan movimientos de las extremidades superiores... involuntarios en los ojos, manos y posteriormente consigo mismo... (al hablar). Corporalmente mantenía una postura abierta frente a la situación...
(Kinestesia)	(Docente)	Encuentro cara a cara		
<i>Expresión facial (Ef01-01-1-01)</i>	Oficina (Directivo)			
<i>Mirada (Mda01-01-1-02)</i>				
<i>Postura (Post01-01-1-03)</i>				
			<i>DE-02</i> Pues para mí, escuchando la información que está dando la persona, que sea clara y que sea precisa, pero a veces los movimientos de manos y ojos de los jefes dicen otra cosa y molesta a la hora de estar en reunión (L 12-16)	La actitud que tenía, con los brazos cruzados, y echar un vistazo hacia otros lados. Tratando de evitar la entrevista
			<i>DE-03</i> Bueno, muy buenos días, el tema de la comunicación	Corporalmente mantenía una postura abierta

		no verbal para que sea clara diría yo que es ... depende de la expresión facial de la persona y del mensaje que va a transmitir, porque no podemos estar levantando los brazos si estamos dando una información como quien dice por decirlo así "Pase" eeh, porque si alzamos los brazos mostramos cómo, eeh signos de alteración, de pronto de gritos, ¿Cierto? Entonces la posición ante todo, para tener una buena comunicación verbal con precisión. Saber gestionar con el cuerpo los movimientos y no alterase. (L17-28)	frente a la situación.
		<b>DE-04</b> Cuando una persona es expresiva con la cara, sobre todo con la mirada, las manos, el cuerpo y la voz, que a veces puede transmitir más de lo que puede comunicar con palabras, se forma la comunicación no verbal.? (L29-34)	cuando mire hacia los ojos presenta una sensación de duda y desconcierto...
		<b>1.- ¿Cómo considera usted? que influye la relación que tiene con sus docentes en un comportamiento no verbal kinestésico?</b>	
		<b>DDE-01</b> Pues es bastante importante porque uno puede asociar con los ojos, con gestos, y pueden ser las mismas	En contacto con el compañero y más tarde consigo mismo, se observan movimientos de

		<p>palabras, pero la (palabra no entendible) es completamente diferente. (L35-38)</p>	<p>las extremidades superiores. Afrontó el problema con una postura abierta sobre su cuerpo.</p>
		<p><b>DDE-02</b> Puede resultar como una motivación y ser más entendible el mensaje proporcionando a través de la expresión facial al momento de estar en una reunión... cuando se afirme con la cabeza que están de acuerdo con algo...y así sucesivamente se habla más con movimientos que con la comunicación verbal. (L-39-45)</p>	<p>Mantiene un lenguaje corporal neutro ante el escenario, e incluso su sonrisa delata cierta confusión y vacilación.</p>
		<p><b>DDE-03</b> ...Pueden influir positiva o negativamente dependiendo de la situación... cuando se hace usos excesivos de los movimientos de mano, con los ojos, muecas... y así o cuando mira y ve caras con ceños fuertes, bocas torcidas... queriendo expresar muchas cosas que los limita de manera verbal. (L46-51)</p>	<p>Se observan movimientos en las manos, movimiento en los ojos y una sonrisa de duda agacha la cabeza al responder...</p>
		<p><b>2.- En el proceso de comunicación no verbal la disposición del cuerpo varía con el estado emotivo del directivo en el momento de las interacciones en los diferentes espacios de la institución?</b></p>	
		<p><b>DE-01</b> Considero que la postura del cuerpo transmite mucha información en una comunicación no verbal, y sobre todo</p>	<p>Corporalmente mantenía una postura abierta frente a la situación.</p>

		<p>en las reuniones cuando interactuamos con los directivos y los compañeros de trabajo...por ejemplo si estamos cómodos o nos sentimos bien por lo que se está hablando...como somos percibidos o como percibimos a los demás. ....es complejo .....ve usted? (L52-59)</p>	
		<p><b>DE-02</b> Estar de pie o sentado, o la forma en que los directivos disponen su cuerpo, es una técnica crucial para comunicar actitudes interpersonales... (L-60-64)</p>	
		<p><b>DE-03</b> ...si ellos siempre están muy tranquilos... normales con una postura relajada... por decirlo así... nunca lo he visto con posturas dominantes. (L 65-67)</p>	
		<p><b>DE-04</b> Creo que cuando una persona adopta una postura erguida con la cabeza inclinada hacia atrás y una postura de sumisión inconsciente, oculta su estado de ánimo emocional. Por ejemplo, las personas tímidas y ansiosas pueden adoptar una postura agresiva en las reuniones, lo que a veces notan sus compañeros y el director... (L68-75)</p>	
		<p><b>2.- En el proceso de comunicación no verbal la disposición del cuerpo varía con el estado emotivo del docente en el</b></p>	
		<p><b>momento de las interacciones en los diferentes espacios de la institución?</b></p>	

			<p><b>DDE-01</b> Los docentes en las reuniones... están sentados, otros de pie, adoptan diferentes posturas, cruzan las piernas, brazos, la disposición del cuerpo varía con el estado emotivo de cada docente. (L76-79)</p>	
			<p><b>DDE-02</b> Entender la comunicación verbal... en una reunión... uff! Es estar ojo visor.....pues cada docente cuando estamos reunimos adoptan diferentes posturas... a veces cuando no miran, o cruzan los brazos.... se pude considerar que el docente está pasando por un estado emotivo que lo expresa de esa manera.... o a lo mejor siempre lo hace.... es difícil entender el lenguaje corporal... (L80-87)</p>	
			<p><b>DDE-03</b> ...considero que eso depende del estado de ánimo en ese momento del docente...como también de factores culturales, sociales y emocionales... son tantas cosas que a veces uno ni cuenta se da... te parece. (L88-91)</p>	
			<p><b>3.- ¿En un comportamiento no verbal, la reunión con directivos se mantienen los espacios que rodean a los docentes?</b></p>	



<p>Comunicación no Verbal (<i>Proxémica</i>)</p> <p><i>Espacios personales (Dp01-01-2-01)</i></p>	<p>Momento de encuentro el Salón de clase (Docente)</p> <p>Oficina (Directivo)</p>	<p>Encuentro cara a cara</p>	<p><b>DE-01</b> A nivel humano hay buena relación, se trabaja a gusto y existe un clima de cordialidad. En el aspecto profesional se respetan los espacios personales entre los directivos y colegas (L92-95)</p>	<p>Mantuvo el cuerpo en posición abierta hacia la circunstancia</p>
			<p><b>DE-02</b> ...Eso se observa cuando se está en grupo y cuando la reunión es individual el uso del espacio, postura y la distancia. Vale. Los directivos como que suelen ser diferentes. (L 96-99)</p>	<p>Permaneció receptivo a la situación desde el punto de vista físico. A veces parecía dudar de lo que decía.</p>
			<p><b>DE-03</b> En reuniones con directivos, mientras el directivo... esté dirigiendo el mensaje, se respetan las distancias personales... la posición que uno debe tomar puede ser, este, como de atención, una, estar bien sentado, estar mirando a la persona que nos está dando el mensaje, porque si no lo miramos, y no estamos bien sentados pues estamos de una vez demostrando con el cuerpo que no nos interesa la información. (L 100 – 108)</p>	<p>Miraba hacia otro lado y estaba de pie con los brazos cruzados, intentando desviarse de la entrevista.</p>
			<p><b>DE-04</b> Siempre trato de mirar a la cara y de frente, manteniendo la distancia y asumo una postura con mi cuerpo de empatía e</p>	<p>Se mantuvo receptivo a la situación desde el punto de vista físico.</p>

			<p>interés, eso sí dependiendo de la conversación. (L109 – 112)</p> <p><b>3.- ¿Cuándo se relaciona con sus docentes respeta sus espacios personales?</b></p> <p><i>DDE-01</i> En este colegio se tiene un buen ambiente, aunque cada uno tengamos nuestras diferencias a la larga siempre se puede hablar y no hay distancia... (L113-115)</p> <p><i>DDE-02</i> La calidad de la relación personal establecida entre el profesor y los directivos, dependerá de las distancias que se dan en los diferentes espacios del colegio... El profesor es reacio a compartir sus ideas y planteamientos... se busca respetar esos espacios y llevar un buen ambiente... (L 113-119)</p> <p><i>DDE-03</i> ...Se comparte el trabajo, el conocimiento y se respeta los espacios personales... (L 120-121)</p>	
<p>Comunicación no Verbal (<i>Paralenguaje</i>)</p> <p><b>Tono de voz</b> (<i>Tv01-01-3-01</i>)</p>	<p>Momento de encuentro el Salón de clase (Docente)</p>	<p>Encuentro cara a cara</p>	<p><b>4.- ¿Cómo describe usted, el uso del tono de voz de los directivos en las reuniones utiliza de manera rutinaria?</b></p> <p><i>DE-01</i> ...Yo observo, que los directivos dentro de su discurso su tono de voz es espontanea, expresa seguridad al dirigirse al grupo de docentes (L 122-124)</p>	<p>Se observan movimientos de las extremidades superiores en contacto con el par y posteriormente consigo mismo</p> <p>Se observan movimientos de las extremidades superiores en contacto con el par y posteriormente consigo mismo</p> <p>Se observó, que su respuesta fue seca y como que se incomodó al responder.</p> <p>Estaba de pie, con los brazos cruzados y la mirada perdida, haciendo un esfuerzo por apartarse de la entrevista.</p>

<p><b>Volumen (VI01-01-3-02)</b></p> <p><b>Timbres (Tb01-01-3-03)</b></p>	<p>Oficina (Directivo)</p> <p>Momento de encuentro el Salón de clase</p> <p>(Docente)</p> <p>Oficina (Directivo)</p>	<p>Encuentro cara a cara</p>	<p><b>DE-02</b> Pienso que el directivo cuando se dirige a los docentes, el dialecto o el vocabulario y su tono de voz expresa lo que siente... todos lo interpretamos, pues considero que hay buen uso de palabras... aunque no falta que un compañero se exalte y se aísle de la reunión. (L 125 -130)</p>	<p>Se observan movimientos de las extremidades superiores, al momento de dar la respuesta.</p>
			<p><b>DE-03</b> El vocabulario pues es siempre de respeto, trata de comunicarse con voz tenue, expresa con nosotros en un tono muy normal, muy neutro, lo que te decía, nada de levantar brazos, porque en ningún momento estamos regañando ¿Cierto? Estamos es dando información o de pronto dando alguna orden, entonces siempre es un tono adecuado, una posición derecha, y lo que hablábamos hace rato el tema de las manos, que siempre uno tiende a mover la mano, así como dando símbolo de explicación, para que entiendan las personas. (L 131-141)</p>	<p>Se observó, que su respuesta fue seca y como que se incomodó al responder.</p>
				<p><b>DE-04</b> Para mí los directivos, usan un tono de voz adecuado... ¿Cómo es? ...van al problema, y el docente siempre entiende ... el director es optimista para poder desarrollar bien la reunión con nosotros los docentes. (L142 – 146)</p>

		<p><b>4.- ¿Cree que los profesores hablan durante las reuniones de un modo que fomenta el buen humor en ese momento?</b></p> <p><i>DDE-01</i> De pronto un ejemplo cuando usted está dando un discurso o una información importante, cuando usted los ve cruzados de manos o atentos al celular o alguno se molesta y alza la voz. Y eso no es agradable al momento de estar en reunión. (L 147- 151)</p> <p><i>DDE-02</i> ...Si en muchas ocasiones levantan el tono de voz... qué es lo que quiere decir... cuando desvía las miradas. o no está atento a la información...eso no permite ambientes agradables en una reunión. (L 152-155)</p> <p><i>DDE-03</i> Algunas veces... se observa ambientes agradables...porque se expresan con respeto... usan un tono de voz adecuado... son claros en lo que desean expresar... (L 156 – 159)</p> <p><b>5.- El volumen y el timbre de la voz, en el directivo permite identificar el verdadero mensaje que se quiere transmitir de manera: profesional, social-cortés, entre otro... ¿Cuándo se realiza la reunión?</b></p>
		<p>Mantuvo el cuerpo en posición abierta hacia la circunstancia.</p> <p>Se mantuvo receptivo a la situación desde el punto de vista físico.</p> <p>Se observan movimientos de las extremidades superiores, al momento de dar la respuesta.</p>

		<p><b>DE-01</b> Normalmente se tiende a creer que, porque como es mi jefe y por el estatus que se maneja, debe haber brechas o debe haber ciertos parámetros que nos separan y que nos dividen, ... yo pienso que desde ahí generar esa empatía que se necesita para construir juntos buenas interacciones... porque si un directivo va haciendo mal uso de su poder, llega a atropellar, llega a levantar la voz... eeh, que digo yo, grotesca, autoritaria, eso lo que va a seguir generando ese ambiente no favorable y obviamente el ser humano siente, y es normal que un maestro no todo el tiempo esté en las buenas, porque sabemos que es una realidad que nos acompaña a todos... entonces siento que es importante construir desde la sensibilidad del directivo para que desde ahí pueda comprender y entender los diferentes momentos que atraviesa su maestro, y no llegar a entorpecer sino antes más bien favorecer esa situación que atraviesa socialmente, cortésmente.... (L 160-178)</p>	Al dar la respuesta, se observan movimientos de las extremidades superiores.
		<b>DE-02</b> con respecto	Corporalmente
		al timbre de voz no capto eso es normal...acá la comunidad siempre	mantenía una postura abierta frente a la situación.

		es en sus reuniones se respetan profesionalmente... (L 179-182)	
		<b>DE-03</b> No, no en ningún momento los directivos, usan las palabras ofensivas nunca, nunca manejan palabras ofensivas, todo siempre manejando el respeto, y lo que te decía, la postura siempre de la persona del directivo es derecha, como para demostrarle a uno que hay seriedad en el tema que estamos hablando ... En llegado caso que le van a llamar a uno la atención por algún conflicto que se pasó aquí en la institución se hace de manera cortés y profesional. (L183-192)	Corporalmente mantenía una postura abierta frente a la situación. Pero en un momento... Se observa movimientos de las extremidades superiores, al momento de dar la respuesta.
		<b>DE-04</b> Considero que el habla es más importante que los gestos para realizar ese tipo de cosas. El timbre de voz no es importante, considero importante la manera de decir las palabras... (L193-196)	Se observa movimientos de las extremidades superiores, al momento de dar la respuesta.
		<b>5.- El volumen y timbre de la voz permiten identificar el verdadero mensaje que se quiere transmitir al docente de manera: profesional, social-cortés, entre otro... ¿Cuándo se realiza la reunión?</b>	
		<b>DDE-01</b> Correcto, cuando usted los mira a los ojos se sienten	Corporalmente mantenía una postura abierta

			seguros de que les estoy contando o dando una información que es importante, certero. ... si yo estoy por ejemplo estoy contando algo, y está mirando el celular o está mirando al lado, otra cosa, pues interpreto que no me está prestando atención, es importante que esté enfocado en lo que se dice. (L-197-204)	frente a la situación. Pero en un momento... Se observa movimientos de las extremidades superiores, al momento de dar la respuesta.
			<b>DDE-02</b> ... en la reunión... pues mi timbre de voz, tiene fuerza e intensidad adecuada, y a veces hablo suave los docentes atentos... algunos...se pierden... no miran...no quieren participar. Sus gestos dicen mucho (L 204-209)	Corporalmente mantenía una postura abierta frente a la situación.
			<b>DDE-03</b> considero, que sí. por ejemplo, el tono de mi voz varía dependiendo de la situación, algunas veces se sube otras se baja, la dicción clara y la verbosidad amplía... muevo las manos... y eso dice mucho considero yo... (L210- 214)	Se observa movimientos de las extremidades superiores, al momento de dar la respuesta.
Competencia Comunicativa (Habilidad Comunicativa)	Momento de encuentro el Salón de clase (Docente)	Encuentro cara a cara	<b>6- ¿Cómo puede orientarse la aplicación de las técnicas de comunicación no verbal hacia el propio éxito, influyendo en las perspectivas de los directivos para generar opiniones?</b>	
			<b>DE-01</b> Bueno, realmente yo pienso que la, normalmente dentro de nuestro ámbito laboral por	Corporalmente mantenía una postura abierta frente a la situación.

<p><i>Adaptación Verbal</i> <i>(Adv02-02-1-01)</i></p> <p><i>Capacidad de</i> <i>escuchar</i> <i>(Ce02-02-1-02)</i></p>	<p>Oficina (Directivo)</p>		<p>maestros que somos y por todo esto del desempeño escolar que se tiene, uno lo que normalmente usa y es más concurrido, es el lenguaje verbal, (escuchar-hablar) porque es el que uno más, y donde realmente... hay mayor recurrencia a la comunicación, pero eso no quiere decir que no utilicemos, o que desconocemos o que dejemos de lado la comunicación no verbal, y siento que de alguna manera es lo que nos ayuda a uno a como a conectar.... porque es como ese interior que habla, es como esa parte interna que está viva, no solamente de lo que sale desde la situación, desde lo que se está viviendo, sino lo que nace desde el interior, .... entonces siento que es así como uno puede lograr construir, digamos avances de éxito, porque uno cuando se siente valorado, cuando se siente querido y que eso nace de verdad desde un interior puro, loable, genuino, eso ayuda que realmente uno se potencialice y conecte con el desarrollo y con lo que avance en una buena relación en la institución... (L-215-327)</p>	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--



			<p><b>DE-02:</b> Llegando a escuchar a todos con atención, atendiéndolos siempre y cuando, esto, siempre y cuando entiendo los mensajes que nos están dando (L328-231)</p>	<p>En el instante exacto en que se da una respuesta, se controlan los movimientos de las extremidades superiores.</p>
			<p><b>DE-03</b> En reuniones con directivos, mientras el directivo esté dirigiendo el mensaje, la posición que uno debe tomar puede ser, este, como de atención... estar bien sentado, estar mirando a la persona que nos está dando el mensaje, porque si no lo miramos, y no estamos bien sentados ... pues estamos de una vez demostrando con el cuerpo que no nos interesa la información y no escúchanos... ni hablamos, no nos adaptamos a lo que dice el director. (L232-239)</p>	<p>Se observa movimientos de las extremidades superiores, al momento de dar la respuesta.</p>

		<p><b>DE-04</b> Manejando la escucha activa... Cuando me dirijo a los demás, trato de expresar de manera natural mis opiniones y, considero que el mensaje es captado de la mejor forma ... llegando a transmitir lo que pretendo comunicar. (L340 – 344)</p> <p><b>6.- ¿Cómo orientar el uso de la competencia comunicativa no verbal a la obtención del propio éxito, influyendo sobre la visión de los docentes con el fin de la formación de</b></p>	<p>Corporalmente mantenía una postura abierta frente a la situación.</p>
		<p><b>opiniones?</b></p> <p><b>DDE-01</b> La verdad es que, si él no está dando una respuesta idónea, entonces no, lo escucho simplemente... generar opiniones es de manera verbal... porque eso se siente como, si él no está dando una respuesta idónea, entonces no, lo escucho simplemente. (L-345-350)</p> <p><b>DDE-02</b> ...esto se logra más... hablando y escuchando... porque se logra ver la emotividad y llamar la atención u concentración de receptor. pero...los gestos dicen a veces más cosas...(L-351-354)</p> <p><b>DDE-03</b> Considero... qué la comunicación no solo puede ser no verbal. Es importante la verbal... ¡para mi ¡... Por la importancia de escuchar cómo se expresen (L 355-558)</p> <p><b>7.- ¿Explique cómo el docente emplea las barreras de comunicación al momento de interactuar con el directivo?</b></p>	<p>Se observa movimientos de las extremidades superiores, al momento de dar la respuesta.</p> <p>Corporalmente mantenía una postura abierta frente a la situación.</p> <p>Se observa movimientos de las extremidades superiores, al momento de dar la respuesta.</p>

Competencia			<b>DE-01</b> ...en las intervenciones de los profesores, da la impresión de que no prestan atención a los detalles o temas que se van a tratar en las sesiones, y cuando responden, utilizan términos muy coloquiales para dirigirse al grupo de forma genérica.	
Comunicativa (Barreras Comunicativas)  <i>No escuchar (Ne 02-02-2-1),</i>  <i>Actitudes negativas (Acn 02-02-2-2)</i>  <i>El lenguaje (Lj02-02-2-3).</i>	Momento de encuentro el Salón de clase (Docente) Oficina (Directivo)	Encuentro cara a cara	(L559 – 163) <b>DE-02</b> Debido al uso de un lenguaje inapropiado por parte del director durante todo el encuentro con la profesora, es evidente que las intenciones del director fueron malinterpretadas. (L-164 – 167)  <b>DE-03...</b> también es cierto que las nuevas tecnologías, han transformado el lenguaje... y dentro de la reunión, aunque se mandan a apagar los dispositivos móviles, hay docentes que no lo hacen solo los colocan en silencio, a veces por atender un msj o llamada, entiende mal el mensaje del emisor.... y terminan con dificultad al momento de la comunicación. (L-168-175)  <b>DE-04</b> el no escuchar.. es otro inconveniente que se observa y por supuesto las conversaciones que se da entre directivos a veces resultan sin un interés por partes de los docentes (L 176-179)	

			<p><b>7.- Describa el uso que hace el directivo de las barreras de comunicación cuando habla con el instructor?</b></p> <p><i>DDE-01</i> La comunicación entre el docente y los directivos muchas veces se rompe, porque pienso que las</p>
			<p>actitudes negativas al momento de interactuar no se logran expresar las ideas racionalmente, ni un lenguaje adecuado. (L 180- 184)</p> <p><i>DDE-02...</i>El lenguaje se ha vuelto más informal, y creo que las interacciones de algunos profesores han dejado de ser formales para convertirse en desagradables en un entorno escolar. (L185-189)</p> <p><i>DDE-03</i> ... situaciones donde comprendimos algo y los docentes no escuchan... las interacciones que se dan en cada reunión la comunicación no llegan hacer eficaz (L-190-193)</p>
<b>Interacción</b>			<p><b>8.-¿Cómo considera usted, las relaciones interpersonales entre los directivos al momento de interactuar en los espacios educativos?</b></p>

<p><b>Directivo Docente</b></p> <p><i>Relaciones intrapersonales (Rip03-03-1-01)</i></p> <p><i>Interacción social (Is03-03-1-02)</i></p>	<p>Momento de encuentro Salón de clase (Docente) Oficina (Directivo)</p>	<p>Encuentro cara a cara</p>	<p><b>DE-01</b> En ocasiones, el profesor se da cuenta de que está notificando correctamente un mensaje. En el momento de las reuniones, las relaciones interpersonales de los miembros del grupo, así como su postura y sus expresiones faciales, revelan si los objetivos establecidos se han comunicado eficazmente o no. objetivos prospectivos. (L 194 -199)</p>	
			<p><b>DE-02...</b> Creo que las actitudes, la empatía y las emociones son elementos que a veces influyen negativamente en las reuniones e impiden unas buenas relaciones laborales. (L 200 -203)</p>	
			<p><b>DE-03</b> La idiosincrasia que muestra que las relaciones entre profesores carecen de preocupación por los niveles jerárquicos y los canales establecidos puede ser a veces un obstáculo para unas relaciones sanas. Esta condición repercutirá en el rendimiento de la institución y en el clima organizativo. (L 204 -210)</p>	

		<p><b>DE-04</b> ... Los profesores del centro observan cómo la dirección delega las tareas y, en consecuencia, confían en los miembros del personal asignados al centro educativo, lo que no repercutirá en el ambiente de trabajo ni en las relaciones interpersonales. (L-211-215)</p>	
		<p><b>8.- ¿Al interactuar en entornos educativos, ¿cómo tiene en cuenta las conexiones entre directivos?</b></p>	
		<p><b>DDE-01</b> Como uno de los directores del centro educativo, tengo la responsabilidad de actuar como líder y guiar al grupo hacia el logro educativo que tanto se espera,</p>	
		<p>fomentando al mismo tiempo un ambiente de eficiencia, eficacia y amabilidad. Por supuesto, debo fomentar unas relaciones interpersonales pacíficas. (L 216-221)</p>	
		<p><b>DDE-02</b> Cuando un líder es incapaz de guiar adecuadamente a su equipo, muestra favoritismo en la delegación de funciones y excluye a uno o más miembros del equipo de trabajo, que no es el caso aquí, donde todo marcha sobre ruedas, las conexiones interpersonales entre los profesores, en mi opinión, se vuelven más problemáticas. (L 222- 228)</p>	

			<p><b>DDE-03</b> el uso de las relaciones interpersonales y todo lo que conllevan como instrumentos para lograr los mejores resultados posibles en términos de mejora del entorno de trabajo de los profesores y directivo (L 229 – 233)</p>	
			<p><b>9.- En la interacción con los directivos, ¿cómo es la relación persona – grupo en la comunicación no verbal?</b></p>	
			<p><b>DE-01</b> ...pues la relación persona - grupo en las actividades todo engrana en una perfecta interacción...jamás se logrará una atención del 100% de un curso porque la</p>	
			<p>presencia de factores subjetivo... (L234 – 237)</p>	
			<p><b>DE-02</b> Se requiere de todas las herramientas y recursos, para obtener una buena comprensión, y con ella la participación y la interacción con los directivos y nosotros los docentes y no se genere al momento de interactuar una mala comunicación (L 338- 342)</p>	
			<p><b>DE-03</b> Me llevo bien con los grupos; me acerco más a ellos sin dejar de respetar su espacio, y construyo más confianza con todos. (L 343 – 345)</p>	

			<p><b>DE-04</b> En mi opinión, la relación persona-grupo debe tener en cuenta tanto la proximidad como la distancia. La cercanía para llevarse bien con todos y la separación ya que el directivo y el profesor deben mantener sus respectivas distancias. (L 346 – 350)</p>	
			<p><b>9.- En la interacción con los docentes, ¿cómo es la relación persona – grupo en la comunicación no verbal?</b></p>	
			<p><b>DDE-01</b> De ninguna manera mantengo una distancia en la interacción entre el individuo y el grupo; más bien, uno debe acercarse a los profesores de una manera cercana pero no íntima, particularmente cuando un grupo está trabajando y se requiere el consejo de un director. de manera cercana, no distante, con el director. (L 351 – 355)</p>	
			<p><b>DDE-02</b> Por la naturaleza, el director siempre necesita acercarse a los docentes, como es un grupo más o menos numeroso, se puede interactuar de manera amigable es importante para la relación persona - grupo. (L 356 -359)</p>	
			<p><b>DDE-03</b> Suelo acercarme a los docentes para conversar, pero prefiero guardar siempre ciertos límites en la relación persona -grupo. (L 360 -362)</p>	



## Anexo D

### RESUMEN CURRICULAR



Fitzgerald Gil, Millerlandy Cédula de identidad colombiana 60.397.164 Gil Cúcuta. Profesional en Administración Financiera, Año: 2015, Lugar de realización del pregrado: Cúcuta Universidad Especialista en Práctica Pedagógica, Año: 2017, Ciudad: Cúcuta Universidad Francisco de Paula Santander es la organización. Doctorando venezolano Rubio de la UPEL. Aprendizaje Experiencial SEGUROS BOLIVAR. Superior de manera inmediata: Constanza Llanos. Directora Comercial es el cargo. Activo a partir de hoy es 17 de abril de 2013. dirección de correo electrónico es millerlay1102@hotmail.com. Teléfono:(+57)311-4989165.