

**UNIVERSIDAD CATÓLICA “REDEMPTORIS MÁTER”**  
**FACULTAD DE HUMANIDADES**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**COMUNICACIÓN ASERTIVA DEL DIRECTOR Y SU INCIDENCIA EN LA  
PRÁCTICA DE LOS DOCENTES DEL INSTITUTO NACIONAL ROSENDO  
LÓPEZ DEL DEPARTAMENTO DE RIVAS, MUNICIPIO DE RIVAS, EN EL  
PRIMER SEMESTRE DEL AÑO LECTIVO 2023**

**Tesis para optar al grado de:**

Licenciado (a) en Pedagogía con Mención en Administración y  
Gestión Educativa

**Presentado por:**

Alexaura Yarisma González Arteaga  
Ayline Cecilia Blandón Reyes  
Carlos Arturo Bello Aburto

**Tutora:**

MSc. Ana María Selva Cornavaca

**Managua, Nicaragua**

**Junio 2023**

**TEMA DELIMITADO:**

**COMUNICACIÓN ASERTIVA DEL DIRECTOR Y SU  
INCIDENCIA EN LA PRÁCTICA DE LOS DOCENTES DEL  
INSTITUTO NACIONAL ROSENDO LÓPEZ DEL  
DEPARTAMENTO DE RIVAS, MUNICIPIO DE RIVAS, EN  
EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO LECTIVO 2023**

## **DEDICATORIA**

**Dedicamos este trabajo principalmente a Dios nuestro padre celestial, por darnos la vida y la fuerza para culminar este proceso y obtener una de las metas más deseadas de nuestra formación académica y profesional.**

**A nuestros padres y hermanos que han estado siempre a nuestro lado en cada etapa de la vida, apoyándonos y dándonos ánimo para seguir luchando por cumplir nuestras metas.**

## **AGRADECIMIENTO**

**Agradecemos primeramente a Dios por sobre todas las cosas, por llenarnos de fortaleza, sabiduría y entendimiento, y por permitirnos finalizar esta etapa.**

**A nuestras padres y hermanos por el apoyo incondicional que son el motor que nos impulsan a seguir adelante, a familiares y amigos que de una u otra manera nos han impulsado en el cumplimiento de esta meta.**

**A nuestra tutora de tesis MSc. Ana María Selva Cornavaca por su valiosa guía y asesoramiento para la realización de esta investigación.**

**Al director del Instituto Nacional Rosendo López por permitirnos realizar todo el proceso que conllevó este trabajo investigativo.**

**A la MSc. Evelyn del Carmen Torres, Decana de la Facultad de Humanidades, por su apoyo y guía para la culminación de este trabajo investigativo.**

**Gracias a todas las personas que nos ayudaron para la realización de este proyecto.**

## Resumen

En el presente trabajo investigativo se analiza la “Comunicación asertiva del director y su incidencia en la práctica de los docentes del Instituto Nacional Rosendo López en el Departamento de Rivas durante, el primer semestre del año lectivo 2023.”.

Se analizaron las cualidades que posee el director y que inciden de forma directa en la práctica de una comunicación asertiva con los docentes, para una mejora en los procesos educativos. Los elementos de la comunicación asertiva identificados son: visuales y vocales. El estilo de comunicación predominante en la gestión del director y la incidencia de este en la práctica pedagógica de los docentes.

El estudio responde a un enfoque mixto de investigación combinando aspectos cuantitativos y cualitativos esto debido a que, se analizan las variables Comunicación Asertiva y práctica de los docentes, es de tipo descriptivo, explicativo y correlacional. Los instrumentos aplicados para la recopilación de la información fueron: entrevistas al director, un subdirector y 12 docentes y guía de observación.

Se concluyó que, las cualidades del director que inciden en la comunicación asertiva con los docentes son: impulso del crecimiento del profesorado, está abierto a la innovación y visión de conjunto, los elementos de la comunicación asertiva que aplica el director son: la expresión facial y los gestos, la postura y movimiento corporal, la velocidad, el énfasis, se expresa en el mismo idioma y utiliza expresiones claras, completas y coherentes. El estilo de comunicación que el director establece con los docentes es del tipo asertiva, puesto que se evidencia una incidencia positiva en la práctica de los docentes, porque se muestran motivados hacia el cumplimiento de las metas comunes.

**Palabras clave:** *Comunicación asertiva, práctica docente, cualidades, elementos, estilo.*

## **Abstrac**

In the present investigative work, he analyzes the "Assertive communication of the director and its incidence in the practice of the teachers of the Rosendo López National Institute in the Department of Rivas during the first semester of the 2023 school year."

The qualities that the director possesses and that directly affect the practice of assertive communication with teachers, for an improvement in educational processes, were analyzed. The elements of assertive communication identified are: visual and vocal. The predominant communication style in the director's management and its incidence in the pedagogical practice of teachers.

The study responds to a mixed research approach combining quantitative and qualitative aspects, this because the Assertive Communication and teacher practice variables are analyzed, it is descriptive, explanatory and correlational. The instruments applied for the collection of information were: interviews with the director, a deputy director and 12 teachers and an observation guide.

It was concluded that the qualities of the director that affect assertive communication with teachers are: boosting the growth of teachers, is open to innovation and overview, the elements of assertive communication that the director applies are: facial expression and gestures, posture and body movement, speed, emphasis, is expressed in the same language and uses clear, complete and coherent expressions. The communication style that the director establishes with the teachers is of the assertive type, since a positive incidence in the practice of teachers is evident, because they are motivated towards the fulfillment of common goals.

Keywords: Assertive communication, teaching practice, qualities, elements, style.

# Índice

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>9</b>
a. Análisis del contexto	10
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>11</b>
a. Descripción del problema	11
b. Formulación del problema	11
<b>2. PREGUNTAS DIRECTRICES</b>	<b>12</b>
<b>3. OBJETIVOS</b>	<b>13</b>
3.1 Objetivo general	13
3.2 Objetivos específicos	13
<b>4. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>15</b>
<b>2.1. MARCO REFERENCIAL: ANTECEDENTES</b>	<b>16</b>
<b>2.2. MARCO TEÓRICO</b>	<b>23</b>
1. Comunicación asertiva	23
2. Características de la comunicación asertiva	27
3. Características de una persona asertiva.	29
4. Cualidades del director	32
5. Elementos de la comunicación asertiva	34
6. Barreras de comunicación asertiva	40
7. Estilos de comunicación asertiva	44
8. La comunicación asertiva del director en la práctica docente	52
9. Estrategias que contribuyen al fortalecimiento de la comunicación asertiva en los centros educativos	55

<b>2.3 MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>63</b>
<b>CAPITULO III: DISEÑO METODOLOGICO</b>	<b>65</b>
2.1. Enfoque de investigación.	66
2.2. Tipo de estudio.	66
2.3 Población y muestra.	68
2.4 Método de investigación.	69
2.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de información.	70
2.6 Plan de ejecución de la investigación.	71
2.7 Recursos humanos, financieros y materiales.	72
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>90</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>91</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS WEB</b>	<b>92</b>

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como propósito analizar la comunicación asertiva del director y su incidencia en la práctica de los docentes del Instituto Nacional Rosendo López en el Departamento de Rivas, durante el primer semestre del año lectivo 2023.

La comunicación asertiva dentro de las instituciones educativas se considera como la fuerza que permite a los grupos de trabajo su cohesión y así mantener un correcto funcionamiento, es fundamental que, las personas que están al frente de las instituciones educativas puedan comunicarse asertivamente con los docentes, como elemento esencial de los procesos educativos que se desarrollan en los centros de estudio.

Las personas que utilizan la comunicación asertiva se caracterizan por: aceptar su realidad, aciertos, errores, así como utilizar sus habilidades personales, no sentir vergüenza de ello; sentirse libres para manifestarse o expresar los pensamientos y sentimientos a sus interlocutores sin temor a lastimarlos. En ese sentido, se convierte en un elemento esencial en la optimización de las relaciones interpersonales, pues quienes la desarrollan responden de manera tranquila, con voz moderada, mirando al interlocutor, adoptando una posición corporal relajada, sin provocar molestia en él.

La comunicación asertiva puede ser entendida como un modelo de relación interpersonal que permite establecer relaciones gratificantes y satisfactorias tanto con uno mismo como con los demás, por ende, se concibe como un conjunto de habilidades relacionales que favorecen y potencian las relaciones interpersonales. La capacidad de comunicarnos favorece además el clima laboral, la efectividad de los trabajadores y la motivación de las personas que forman parte del equipo de trabajo.

## **a. Análisis del contexto**

El Instituto Nacional Rosendo López ubicado en el departamento de Rivas, municipio de Rivas, Barrio 19 de Julio, fue fundado el 15 de mayo de 1911, fecha desde la cual ha venido ejerciendo continuamente su labor educativa con miles de estudiantes, poniendo en práctica la educación inclusiva. En este centro educativo laboran sesenta y cinco personas: Un director, dos subdirectores, cuatro secretarías, cuarenta y nueve maestros graduados y especializados en diferentes ramas de la educación, cinco afanadoras y cuatro guardas de seguridad. Con una matrícula de 12,150 estudiantes en los turnos matutino, vespertino, nocturno y sabatino, en las modalidades de Secundaria Regular y Secundaria de Jóvenes y Adultos.

La labor de esta Institución es continuar ofreciendo una formación académica integral que permita a los jóvenes y adolescentes afrontar con éxito sus estudios superiores, obteniendo de esta manera una promoción escolar con sólidos aprendizajes y de excelente calidad.

En su infraestructura cuenta con una oficina para el director y otra para los dos subdirectores, una oficina para secretarías, cuatro cubículos para los docentes, una biblioteca amplia con una gran variedad de libros para provecho del estudiantado, un auditorio donde se realizan ceremonias y actos cívicos, un cafetín para la hora de receso, veintiún aulas de clases, dos aulas taller amplias para clases de cocina y costura, un aula TIC, todos bajo la orientación de sus respectivos responsables de asignatura, también cuenta con áreas verdes, dos canchas para la clase de educación física y práctica de los deportes y un parqueo.

# **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **a. Descripción del problema**

El Instituto Nacional Rosendo López, situado en el Barrio 19 de julio de la ciudad de Rivas, es el centro educativo del nivel de secundaria con mayor demanda de la población, dado su prestigio y reconocimiento a los procesos educativos de calidad que se han venido desarrollando a lo largo de su historia.

A pesar de que el director posee cualidades que le facilitan la puesta en práctica de la comunicación asertiva, los docentes consideran que, debe darse un proceso de mejora para que pueda responder ante las diversas problemáticas que se presentan con la comunidad educativa, puesto que, existe una saturación de funciones y quizá hay dificultades en la planificación y delegación de actividades que pudiesen ser delegadas hacia otros miembros del equipo directivo, liberando de esta forma al director y pueda dedicarle más tiempo a la atención, intervención y resolución de los casos que se presentan.

Dentro de la administración educativa existen funciones muy importantes que el director del centro debe realizar para mejorar el proceso administrativo, comunicar asertivamente las opiniones y orientaciones que requiere compartir con los docentes, puesto que, esto es fundamental para el cumplimiento efectivo de las actividades y logro de las competencias requeridas en el sistema educativo.

La Comunicación asertiva contribuye a la no violencia y conflictos, evita errores frecuentes como los ataques personales y los reproches que generan distancia entre las personas, es fundamental para el buen funcionamiento de los centros educativos en general.

Por tal razón, como equipo investigador planteamos la siguiente interrogante:

## **b. Formulación del problema**

¿Cómo incide la comunicación asertiva del director en la práctica de los docentes del Instituto Nacional Rosendo López, del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023?

## 2. PREGUNTAS DIRECTRICES

1. ¿Cuáles son las cualidades del director que inciden en la comunicación asertiva con los docentes del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023?
2. ¿Cuáles son los elementos de la comunicación asertiva que aplica el director del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023?
3. ¿Qué estilos de comunicación utiliza el director en los procesos educativos que se desarrollan en el Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023?
4. ¿Cómo incide la comunicación asertiva del director en la práctica de los docentes del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023?
5. ¿Qué estrategias contribuyen a mejorar la comunicación asertiva del director con los docentes del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023?

## **3. OBJETIVOS**

### **3.1 Objetivo general**

Analizar la incidencia de la comunicación asertiva del director en la práctica docente del Instituto Nacional Rosendo López, del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.

### **3.2 Objetivos específicos**

1. Identificar las cualidades del director que inciden en la comunicación asertiva con los docentes del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.
2. Describir los elementos de la comunicación asertiva que aplica el director del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.
3. Identificar el estilo de comunicación asertiva que utiliza el director en los procesos educativos que se desarrollan en el Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.
4. Valorar la incidencia de la comunicación asertiva del director en la práctica de los docentes del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.
5. Proponer estrategias que contribuyan a mejorar la comunicación asertiva del director con los docentes del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.

## 4. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación aborda la comunicación asertiva del director y su incidencia en la práctica docente, en este sentido se toma en cuenta la importancia del desarrollo de la transmisión de saberes y conocimientos del personal administrativo y el gremio docente que involucran todos los procesos educativos y a la vez que permitan mantener buenas relaciones interpersonales.

La comunicación asertiva es la habilidad social que indica la capacidad para poder expresarse socialmente de forma adecuada. Desde un punto técnico se entiende por comunicación el hecho que un mensaje originado en el punto A, llega a un punto determinado B. Se considera necesario la implementación de la comunicación asertiva en la institución educativa debido a que interactúan diversos componentes de la comunicación, cuyo ambiente interno está influido por las actitudes de sus directivos y personal, por lo tanto, la comunicación marca pautas en el ambiente laboral y de esto depende la excelencia en sus funciones vinculadas al trabajo docente.

A nivel práctico se espera dar respuesta a un problema en el ámbito educativo a, través de las variables: comunicación asertiva y práctica docente, las cuales sirven de base de la educación con calidad y calidez en diversos contextos locales de nuestro país sirviendo para mejorar el desempeño del personal, garantizando un proceso de aprendizaje motivador y generador de nuevas ideas.

Esta investigación motivará a que el director y los docentes reflexionen sobre su labor educativa y el rol que deben desempeñar, valoren y conozcan la incidencia e importancia de la comunicación asertiva en las relaciones interpersonales, con la finalidad de prevenir futuros problemas y brindar alternativas a situaciones cotidianas de los diversos ambientes educativos.

De esta manera hacemos referencia que la comunicación asertiva es un proceso vital para la comprensión en el campo de la educación y el enriquecimiento del mismo.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO



*"La asertividad bien entendida trata de equilibrar el 'yo autónomo' con el 'yo considerado'"*  
*Walter Riso*

## **2.1. MARCO REFERENCIAL: ANTECEDENTES**

En este apartado se describen algunos aportes de trabajos investigativos realizados por diferentes autores que sirvieron de soporte para la investigación. Los temas que abordan se centran en las variables de estudio que son, la comunicación asertiva del director y la práctica docente.

### **Comunicación Asertiva del director**

#### **Antecedentes a Nivel Internacional:**

Kersty Mata Arita (2017) en su trabajo investigativo realizado en el estado de caracas, Venezuela, acerca de la Motivación orientada al otro y la comunicación asertiva del directivo escolar como predictores de la percepción del bienestar organizacional en las instituciones de educación primaria. El objetivo de su investigación fue determinar si la motivación orientada del otro y el estilo de comunicación asertiva del directivo escolar predicen una mayor percepción del bienestar del personal docente y administrativo en instituciones educativas regulares.

La metodología empleada es no experimental, transversal de tipo correlacional – causal para la medición de las variables se aplicaron los cuestionarios autodiagnósticos de comunicar apoyando, autodiagnósticos de mejoras de la motivación y el cuestionario de bienestar organizacional Healty & Recilint Organization model (Hero).

Los resultados principales enfatizan los ajustes del modelo lo que evidencia que las variables comunicación y motivación explican el 64% de la varianza de percepción de bienestar organizacional por lo que ambas variables tienen un valor predictivo sobre el bienestar en la organización siendo la motivación al otro la que mayor fuerza tiene sobre el modelo.

En conclusión los resultados obtenidos en la presente investigación permitieron confirmar el modelo propuesto, es decir que, a nivel general la motivación orientado al otro y la comunicación asertiva del directivo escolar predicen el bienestar organizacional del personal docente y administrativo en las instituciones educativas regulares, constatando que, las estrategias ejercidas por el líder como los valores organizacionales una relación positiva donde hay un mínimo de control de las situaciones cotidianas del ambiente laboral elemental, que incentiven a los trabajadores la planificación de metas para garantizar la motivación orientada al otro y el hacer uso de una comunicación asertiva tomando en esta la capacidad de empatía y comprensión para garantizar el bienestar dentro de las instituciones.

Magaly Castillo (2014) en su trabajo investigativo realizado en la ciudad Ojeda, estado de Zulia, Colombia, acerca de la comunicación asertiva del directivo y relaciones interpersonales en la educación media y general. El objetivo de su investigación fue Analizar la incidencia entre la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales en las instituciones de educación media y general ubicada en la parroquia Alonso de Ojeda, municipio de lagunillas.

Los métodos empleados por el autor fueron la naturaleza descriptiva con el diseño de campo transaccional, no experimental. Los resultados obtenidos permitieron concluir que, existe una correlación alta positiva indicando la existencia de una relación alta estadísticamente positiva significativa entre los mismos, lo cual implica que cuando, aumentan los valores de la variable comunicación asertiva se incrementa de una forma alta y positiva. Estos son reflejos de opiniones emitidas por los directivos expresaron que siempre identificaron los elementos de la comunicación asertiva demostrando habilidades al transmitir información de formal asertiva al personal.

Una vez culminada la investigación el autor emitió reflexiones idóneas expresando que la comunicación asertiva presente en las instituciones de educación media general, en la opinión de los directores de las instituciones existe

una excelente comunicación asertiva pues siempre están presentes los elementos propios de ellos como habilidades comunicativas.

Wendy Yesenia Alvarado Torres (2020) en su trabajo investigativo realizado en la universidad Cesar Vallejos de la provincia de Guayas a cerca de la comunicación asertiva para el desarrollo institucional en la unidad educativa Juan Bautista Aguirre. El objetivo de su investigación fue plantear un modelo de comunicación asertiva entre autoridades y docentes con base en la teoría de Fernández para mejorar el desarrollo institucional de la Unidad Educativa Juan Bautista Aguirre del cantón Daule, provincia del Guayas, 2020.

La metodología en que se basó el estudio ha sido de tipo aplicado, con un enfoque cuantitativo; y diseño no experimental de alcance transaccional, se hizo uso de una muestra censal de 72 participantes, los datos fueron compilados por medio de la técnica de la encuesta usando un cuestionario para las variables bajo análisis, las interrogantes de los cuestionarios fueron revisadas según estimación de profesionales en el área para después hacer la prueba de fiabilidad del Alfa de Cron Bach con un coeficiente de 0,951 para la variable comunicación asertiva y 0,936 para la variable desarrollo institucional; en consecuencia, los instrumentos aplicados son altamente fiables. Efectuada la prueba de hipótesis por medio de la prueba no paramétrica U Mann-Whitney.

Las características que mostró la comunicación asertiva entre autoridades y docentes en la Unidad Educativa Juan Bautista Aguirre del cantón Daule es que las autoridades no ofrecen equitativamente oportunidades ante petitorios de parte de los docentes, no adoptan una aptitud de tolerancia ante eventos inesperados, no disponen con fluidez verbal apropiada y, por último, sostienen un trato jerárquico preponderante con los docentes. Se determinó que diseñar un modelo de comunicación asertiva mejorará el desarrollo institucional en la Unidad Educativa Juan Bautista Aguirre.

### **Antecedentes a Nivel Regional:**

A nivel Regional, la Autora Lissette Catherine Calderón (2017) en su trabajo investigativo realizado en la ciudad de Guayaquil, México, acerca de la comunicación asertiva y su influencia en las relaciones interpersonales y la unidad educativa Martha Bucarán de Roldos. El objetivo de su investigación fue determinar estrategias comunicacionales que permitan desarrollar la comunicación asertiva entre los miembros de la comunidad educativa.

Los Métodos empleados por el autor fueron: Método inductivo, deductivo y tipos de investigación calificativas, investigación de campo, explicativas, las muestras tipo probabilístico obtenida de una población estatificada como técnicas de investigación. Se emplearon la observación, la entrevista y la encuesta.

Como conclusión el autor recalca la vinculación existente entre las dificultades que muestran algunos para comunicarse efectivamente y manifestar una conducta adecuada por esta razón es importante que las personas practiquen la comunicación asertiva y sean más seguros de sí mismos de esta manera el director puede ser mediador de conflictos para llevar un ambiente laboral en paz, respeto y socialización en la comunidad educativa.

### **Práctica Docente**

#### **Antecedentes a Nivel Internacional.**

A nivel internacional, Marisela Aguilar Loyola (2018) que habló en su trabajo investigativo realizado en Perú, acerca de la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales en la práctica docente de las instituciones educativas de los olivos 2018. El objetivo de su investigación fue determinar la relación entre la comunicación asertiva y relaciones interpersonales en docentes de secundaria de instituciones educativas de los olivos 2018.

Los Métodos empleados por el autor fueron el hipotético – deductivo para el análisis de datos se aplicó la prueba no paramétrica de rho de Spearman.

Como conclusión la autora toma en cuenta los resultados obtenidos, para asegurar que la comunicación asertiva debe ser entendida como habilidad para recibir y transmitir mensajes propios o ajenos de una manera respetuosa y oportuna permitiendo así una comunicación que favorezca las relaciones interpersonales entre docentes y estudiantes a través de asumir una actitud crítica frente al proceso comunicativo.

La metodología que utilizó fue diseño metodológico de carácter no experimental – transaccional, se tomó en cuenta la observación de fenómenos tal como se da en el contacto natural para después ser analizado. Su propósito es descubrir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

En conclusión, la autora refleja que no se identificaron elementos de la comunicación asertiva presente en las relaciones interpersonales de docentes más bien la comunicación estaba enmarcada entre comunicación pasiva y agresiva.

#### **Antecedentes a Nivel Regional:**

Guzmán Ricardo Hernández Carreño (2015) en su trabajo investigativo realizado en Toluca, México, a cerca del análisis de la práctica docente desde las creencias docentes en la educación superior. El objetivo de su investigación fue identificar la relación entre los componentes de las perspectivas de los profesores de educación superior de la Universidad Autónoma del Estado de México y la Facultad Autónoma de Zacatecas con respecto al aprendizaje y la enseñanza con el perfil del docente propuesto por la misma, así como establecer si existe congruencia entre dichas creencias y la práctica docente.

Participaron 50 profesores de cada Universidad, conformando un total de 100, seleccionados mediante un muestreo aleatorio estratificado simple. Todos respondieron al Inventario de Perspectivas de Enseñanza (versión en español modificada del Teaching Perspectives Inventory, de Pratt y Collins, 2001).

Se encontraron relaciones significativas en cada una de las perspectivas del inventario correlacionando la misma variable entre las dos Universidades, siendo que la relación entre estas dos es muy fuerte, aunque la relación encontrada entre las mismas perspectivas es muy baja, ya que no existe una congruencia entre los tres componentes de las dos Universidades, destacando que hay un compromiso bajo por parte de los docentes.

El Autor concluyó que no existe uniformidad entre los componentes de las perspectivas de los profesores con respecto a la enseñanza, aunque existe una relación fuerte entre las dos Universidades. Por lo que todavía no se ha logrado unificar el desempeño de los docentes en torno a una perspectiva constructivista.

Martha Vergara Pregoso habló en su Texto titulado “La práctica docente en un estudio desde los significados” realizado en universidad de Guadalajara, México, el objetivo de este trabajo fue analizar los significados desde los conceptos de profesor y su rol en la escuela y los elementos que interviene en la práctica docente incluyendo la educación, enseñanza, y el aprendizaje. Este presente texto es producto de un trabajo de investigación realizado durante varios años con profesores de educación primaria en el estado de Jalisco-México. Se presentaron algunos hallazgos de la investigación con apoyo en la presentación de uno de los casos de estudio donde se abordan los significados desde la práctica de una maestra con diez años de experiencia en el nivel de educación básica.

La naturaleza de la investigación es de carácter descriptivo y cualitativo, lo datos se recolectaron aplicando la entrevista a profundidad, entrevista abierta y la observación, se realizaron tres registros de observación. Las entrevistas fueron analizadas mediante la técnica de análisis fenomenológico. Como producto del estudio se pudo teorizar que los maestros construyen significados en base a la experiencia adquirida en su práctica docente, estos significados nacen de sus creencias y saberes determinados sobre, entre otros, la educación y relación educación y sociedad.

## **Antecedentes Nacionales**

Miguel Alexander Hondoy Escobar (2021) autor del texto “La práctica docente y su influencia en la motivación de los estudiantes”. Realizado en Nicaragua. El autor opina que la práctica docente, debe estar sujeta a transformaciones, las cuales reivindiquen el papel protagónico del estudiante en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Por ser una actividad social debe reconocer las experiencias y conocimientos previos de los educandos. Así mismo, orientar sus esfuerzos a descubrir y potenciar sus habilidades y competencias. El objetivo de esta investigación es reconocer la motivación como un elemento sustancial en la práctica docente para el desarrollo integral del aprendiz.

La investigación es de carácter cuantitativa, ya que se analizaron los datos encontrados a partir de la aplicación del instrumento, siendo este, un cuestionario. La población fue de 63 estudiantes sumando el turno matutino y vespertino, con una muestra de 28 estudiantes. El muestreo que se utilizó fue el “muestreo por cuota”, el cual es parte del “No probabilístico”. Respecto al nivel de la investigación, fue de carácter exploratorio, por cuanto permitió aproximarse al problema y así conocer cómo se presentaron estos fenómenos, tanto en sus componentes y características más saltantes, que permitieran contrastar las hipótesis con la realidad, hasta ser confirmada o refutada luego del análisis e interpretación de los datos.

En conclusión, el autor Según los hallazgos, la signatura lo inspira a seguir adelante. No obstante, es necesario fortalecer la Metodología empleado por los docentes, considerando las experiencias, expectativas y perspectiva de vida de los aprendientes, ya que de esto dependerá su pertinencia y eficacia en el acto educativo. No cabe duda que estudios como estos contribuyen al fortalecimiento de la educación, ya que ponen en la mesa elementos como la motivación, vitales en el proceso de enseñanza aprendizaje.

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

### **1. Comunicación asertiva**

Para comprender el concepto comunicación asertiva es necesario retornar a su referente inmediato: el término asertividad.

Naranjo (2010) identifica la asertividad como una habilidad que forma parte de la conducta de un individuo, y como conducta es factible de ser modelada, desarrollada.

La concepción de asertividad como habilidad deriva de su definición como un componente de la competencia socio emocional que le permite a un sujeto expresar de forma adecuada sus emociones en las relaciones sociales. Esta capacidad de expresar con autocontrol sus emociones, el individuo lo consigue con la comunicación asertiva. El fin de la comunicación asertiva es articular y favorece la relación con el otro y consigo mismo.

La asertividad es una competencia social que permite a las personas expresarse a través de una comunicación que evita el daño al otro, y que favorece la libertad del sujeto para expresarse. Otra definición de asertividad extiende el término en la dimensión de ser una habilidad que permite reafirmar derechos, es la habilidad de expresar tus pensamientos, sentimientos, y percepciones, de elegir como reaccionar y de hablar por tus derechos cuando es apropiado.

El protagonismo en una comunicación asertiva lo posee el sujeto, sus actitudes, su conducta asertiva, que matizan el contenido. Si bien la definición considera al sujeto, hay que reconocer que el medio social es un factor condicionante para la aparición de conductas.

El individuo de conducta asertiva posee la libertad para expresarse, reaccionar y comunicar sus sentimientos, pensamientos, emociones, de manera respetuosa. Una comunicación bajo los parámetros descritos fortalece la autoestima de quien la aplica en su diario actuar.

La asertividad permite a las personas expresar sus sentimientos, opiniones, pensamientos, respetando al otro y sus emociones. La relación con el otro se establece a través de la comunicación, proceso, que requiere el intercambio de información; en un mensaje se comparten, y proyectan sentimientos, creencias y opiniones.

La comunicación asertiva no se limita a la transmisión de un mensaje, enfatiza en el cómo, el contenido, la forma, en la cual el sujeto envía y recibe la comunicación, la misma que debe ser “honesta, oportuna y respetuosa” para caracterizarse como asertiva.

La comunicación asertiva propone una relación equilibrada, entre los participantes. Durante y luego del proceso de comunicación los individuos reafirman sus derechos.

Monje et. Al (2009) referencia a Aguilar (2002) al mencionar que: “la finalidad de la conducta asertiva es alcanzar una comunicación satisfactoria para las relaciones interpersonales”. Esta comunicación debe procurar la transmisión de mensajes, sentimientos, creencias u opiniones propias. Lo que diferencia a la comunicación asertiva de una comunicación común son las características que debe poseer la primera: honesta, es decir no pueden haber o mantenerse posturas; lo que es posible si los interlocutores poseen conductas asertivas y destrezas de comunicación asertiva.

En la comunicación asertiva es necesario que el sujeto tenga la capacidad de “aceptar los pensamientos y críticas de los demás y no sentirse culpable por ello” es decir, se requiere poseer conducta asertiva, para poder relacionarse adecuadamente con el otro y favorecer relaciones equilibradas entre el sujeto y su entorno social: familia, amigos, compañeros de escuela, compañeros de trabajo, etc.

La comunicación asertiva es un desafío fundamental para que un equipo trabaje de la mejor manera. Si esta situación no se cumple, siempre habrá grandes conflictos dentro de la institución educativa, por ejemplo, si los docentes estuvieran en desacuerdo con las propuestas de la dirección el trabajo realizado en las escuelas no daría los resultados esperados. Por eso, la comunicación es esencial en el contexto educativo.

Por otra parte, la comunicación es un elemento importante del liderazgo para que haya respeto, tolerancia, integridad, con el fin de apoyar a las demás personas en la institución educativa. Actualmente, el liderazgo está distribuido en la comunidad educativa, con el propósito de acompañar, orientar, mejorar el centro educativo, es decir, todo el personal trabajando para un mismo fin. (Villalobos, 2016)

Bernal et. al (2022) referencia en su estudio a Garcés (2012) señalando que: La “comunicación asertiva” implica dos factores fundamentales necesarios en el juego de la comunicación: dar y aceptar. Aceptarse como persona, con virtudes y defectos; dar es aceptar las diferencias individuales y aceptar la diversidad de caracteres de los demás.

La comunicación asertiva constituye un equilibrio en la interrelación: docente-estudiante y es un don especial con el que nacen algunos docentes. Algunas técnicas asertivas que pueden ayudarnos a mejorar la comunicación en el aula son: cuidar el lenguaje oral y su expresión corporal (mantenga contacto visual), predique con el ejemplo, corrija en positivo, no humille a sus estudiantes, sea proactiva, etc.

La “comunicación asertiva” es un aspecto central en el acto educativo, no solo dentro del aula, sino también en nuestra relación con compañeros. A menudo los docentes muestran dificultades a la hora de motivar al alumnado o a la hora de resolver algunos conflictos, tanto en el aula como en la sala de profesores. Conocer con más detalle algunas de las técnicas asertivas nos permitirá mejorar nuestra tarea diaria en el trabajo. (Barceló, 2011)

La comunicación asertiva es útil para la transmisión de ideas en el que las personas expresan sus sentimientos, emociones y pensamientos. En el proceso de aprendizaje es lo mismo, con la diferencia que intervienen más personas que no comparten la misma cultura, costumbres, religiones, ideales políticos, etc.

Aquí interviene la tolerancia hacia estos diferentes pensamientos y en los que muchas veces no son respetados por los demás. En el aula de clases se pueden crear conflictos al momento de expresar un comentario por un tema en el que el docente crea un debate, para una persona asertiva esto puede ser más fácil de manejar, porque respeta los pensamientos ajenos al propio y encuentra la solución a estas situaciones.

La asertividad puede calificarse como un tipo de comunicación “ideal” entre dos personas o un colectivo. En ella se transmite la información de forma efectiva y firme, pero sin recurrir a la imposición, la agresividad ni los gritos. Por eso, es un modelo muy recomendable para implementar dentro de un aula. Lógicamente la información que se quiera transmitir deberá ir acorde a la edad de cada niño y sus capacidades, ya que no se pueden utilizar los mismos términos en educación inicial que en primaria o secundaria.

La asertividad va ligada a la inteligencia emocional y a la competencia social. En la medida que un docente sea capaz de incorporarla a su día a día, servirá también como aprendizaje para sus estudiantes, que interiorizarán que para comunicarse con adultos e iguales deben hacerlo desde el respeto (incluso en las situaciones de más estrés o enfado) y respetando la opinión de los demás. Al tratarse de un factor personal también puede abordarse desde la tutoría.

La comunicación asertiva indica una actitud / comportamiento que tenemos al expresar nuestro punto de vista de manera clara y respetuosa. Aseguramos con firmeza y decisión lo que decimos / hacemos (Assere /assertum afirmar o defender).

Es la expresión directa, honrada y adecuada de nuestras ideas, opiniones, necesidades o derechos:

**Directa:** sin doblez ni manipulación, clara.

**Honrada:** comportamiento congruente entre palabras, gestos y sentimientos expresan lo mismo, mantenemos contacto visual directo y una actitud corporal relajada.

**Adecuada:** nuestra expresión tiene en cuenta los derechos y sentimientos de los demás tanto como los propios; momento y lugar son adecuados.

**Pero es interactiva:** tan importante es nuestra capacidad para transmitir un mensaje afirmativo como para asimilar lo que dicen y opinan los demás, sin rechazar su derecho a hacerlo. Esto supone poder escuchar atentamente las expresiones de descontento sin cavilaciones mentales y escuchar las críticas o la rabia sin dejarnos “enredar” en comportamientos agresivos o negativas defensivas.

Algunos de los efectos de practicar la comunicación asertiva son:

- Genera confianza en nosotros mismos, disminuye la necesidad de aprobación, influye en la autoestima.
- Facilita una comunicación segura y eficiente.
- Reduce el estrés originado en interacciones con los demás, enseñándonos a defender nuestros derechos sin agredir ni dejar que nos agredan.
- Mejora las relaciones interpersonales, ayudándonos en la resolución de conflictos.

## **2. Características de la comunicación asertiva**

Experticia (2016) define, la comunicación asertiva es, aquella comunicación en la que está presente un adecuado equilibrio entre la agresividad en un extremo y la no afirmatividad en el otro. En la comunicación asertiva se integra el respeto por sí mismo y por los demás.

La comunicación, puede confundirse afirmativa o asertiva con comunicación agresiva, dándole así, equivocadamente a la agresividad en las relaciones interpersonales una connotación positiva.

El objetivo de la conducta asertiva o afirmativa es comunicarse honesta y directamente con los demás.

Emplear la asertividad es saber pedir, saber negarse, negociar y ser flexible para poder conseguir lo que se quiere; respetando los derechos del otro y expresando nuestros sentimientos de forma clara.

La asertividad consiste también en hacer y recibir cumplidos, y en hacer y aceptar quejas. Respetar y expresar aquello que necesitas, sientes y piensas y obrar en consecuencia, sin pasividad o agresividad, sin la intención de herir o perjudicar actuando desde un estado de autoconfianza.

En la asertividad se expresan las ideas y sentimientos de forma:

- Consciente
- Congruente
- Clara
- Directa
- Equilibrada
- Respetuosa

Utilizar la comunicación asertiva disminuye los niveles de estrés, nos ayuda a controlar el mal genio, y mejora nuestras habilidades de afrontamiento, pues nos permite expresarnos efectivamente, defender nuestro punto de vista, a la vez que respetamos el de los demás.

- Mejora la autoconfianza y la autoestima.
- Podemos identificar nuestros sentimientos.

- Cuando respetamos al otro, nos ganamos el respeto de los demás.
- Mejoramos nuestras habilidades comunicativas.
- Podemos tomar mejores decisiones.

Para lograrlo, la comunicación asertiva debe tener presentes estos tres aspectos:

- Confianza
- Claridad
- Control

### **3. Características de una persona asertiva.**

La asertividad es un proceso de comunicación continuo, positivo, constructivo y estimulante. Durante el día interactuamos con muchas personas, y en cada caso será útil el proceso de comunicación, establecer un tipo de relación con cada una de ellas no importa cuán duradera pueda ser.

Es importante identificar el tipo de lenguaje que las otras personas prefieren usar y así elegir el tipo de palabras y frases que resulten más cercanas a sus interlocutores, evitando palabras técnicas, contradicciones y juego de palabras que dificulten los procesos de comunicación asertiva.

Torres (s.f.), cita a Wolpe y Lazarus como los primeros psicólogos que estudiaron la conducta asertiva y cómo entrenarla. En este sentido, se pueden diferenciar tres estilos básicos de comportamiento interpersonal:

#### **a. Comportamiento Inhibido/Pasivo: “Tú tienes derechos, yo no”**

Una persona se comporta pasivamente cuando no defiende sus derechos o intereses personales por desconocerlos, carece de habilidades conductuales necesarias –no sabe qué hacer, qué decir ni cómo- o tiene creencias irracionales que lo impiden. Cree que así evita molestar u ofender a los demás, pero, a medio

plazo, sólo consigue la pérdida de su autoestima y del aprecio de otras personas o, como mínimo, que le ignoren.

Una persona con comportamiento inhibido/pasivo:

- Deja violar sus derechos
- Se aprovechan de él
- No logra sus objetivos
- Se siente frustrado, con baja autoestima
- Inhibe su conducta, evitando situaciones “comprometidas”
- Permite a los demás elegir por él

b. **Comportamiento Agresivo:** “Yo tengo derechos y tú deberes”

Una persona se comporta agresivamente cuando defiende sus derechos e intereses personales acerca de algún tema o en alguna situación, sin respetar a las personas con las que interactúa o sin tener en cuenta sus derechos e intereses. Puede hacerlo por carecer de las habilidades conductuales necesarias o por tener una serie de creencias irracionales que le hacen actuar así. Su objetivo es el dominio de los demás; cree que si no se comporta así será demasiado vulnerable.

Una persona con comportamiento agresivo:

- Viola los derechos y se aprovecha de los otros
- Puede lograr sus objetivos, pero dañando las relaciones, humillando...
- Su conducta es hostil, explosiva
- Se “mete” en las elecciones de los otros

c. **Comportamiento Asertivo:** “Yo tengo derechos y deberes y Tú también”

Una persona se comporta asertivamente cuando conoce cuáles son sus derechos e intereses personales acerca de algún tema o situación determinada y los defiende, poniendo en juego para ello una serie de habilidades conductuales que le permiten ser suficientemente objetiva, racional y respetuosa con las demás personas. El objetivo no es, simplemente, conseguir lo que uno desea –en muchos casos habremos de negociar-, sino afianzarnos nosotros mismos, reducir la manipulación y sentar las bases para unas relaciones interpersonales satisfactorias.

Una persona con comportamiento asertivo:

- Protege sus derechos y respeta los de los demás
- Logra sus objetivos sin ofender a los demás
- Se siente satisfecho consigo mismo. Tiene confianza en sí mismo
- Tiene una expresión social franca y abierta
- Permite a la otra persona entender cómo se siente él
- Dice lo que opina, quiere, necesita... con claridad
- Ofrece una explicación de su conducta cuando es posible (sin justificarse)

Las personas que se comunican asertivamente se caracterizan por:

- Manifestar sus ideas y sentimientos, sin hacer menos los de los demás
- Respetar a los demás como así mismo
- Escuchar las opiniones ajenas, dándoles la misma importancia que a las propias
- Expresar de forma directa, abierta y honesta sus ideas ante los demás
- Evitar conflictos aceptando que no todas las ideas se comparten pero que tiene un valor para quien las expresa

#### **4. Cualidades del director**

Para identificar las cualidades que debe tener un director primero definiremos el concepto de cualidad.

Cualidad es un concepto que designa cada uno de los caracteres que distinguen y definen a las personas, los seres vivos y, en general, a todas las cosas y objetos. La palabra, como tal, proviene del latín *qualitas*, *qualitātis*.

Asimismo, las cualidades pueden referirse a la manera de ser de alguien, así como a sus atributos y virtudes. En este sentido, las cualidades tienen un valor positivo para nuestra apreciación de la persona.

Las cualidades, como tal, pueden ser innatas de un individuo, es decir, que este nació con ellas o son parte de su naturaleza, o, por el contrario, pueden adquirirse y perfeccionarse con el paso del tiempo.

López Pulido, director académico del Máster en Liderazgo y Dirección de Centros Educativos de UNIR, propone que, las 10 cualidades para ser director de centros educativos son:

##### **a. Agilidad en la toma de decisiones**

El director no puede demorar las decisiones sobre la escuela, pero debe encontrar el equilibrio entre la rapidez y la elección de la más adecuada, consumiendo los menores recursos posibles. En esa búsqueda es primordial la capacidad de priorizar, distinguiendo entre lo importante y lo urgente.

##### **b. Versatilidad para adaptarse a distintos entornos**

El director tiene que saber adaptarse al contexto en que se encuentre y conocer la realidad social. Cada centro es un ecosistema único con sus peculiaridades, no hay dos escuelas iguales.

##### **c. Receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado**

Como señala Alfonso López Pulido, “se necesita una visión poliédrica para atisbar todos los puntos de vista”. El directivo busca lograr la excelencia y hacer

sus tareas correctamente, pero puede equivocarse y tiene que estar preparado para recibir las críticas: no solo las justas, también las injustas.

#### **d. Fomento de un liderazgo compartido**

Es importante un liderazgo con un reparto formal de las tareas y la creación de grupos de trabajo. La participación del profesorado en la planificación y desarrollo curricular es imprescindible. Debatir y valorar con ellos sobre la didáctica, si se deben poner en marcha distintas metodologías, el uso de nuevas tecnologías o el manejo de sistemas de evaluación diversos. Todo lo que implique un avance para lograr las metas de aprendizaje de los alumnos.

#### **e. Impulso del crecimiento del profesorado**

Un crecimiento personal y profesional de los docentes es beneficioso para todos. Los centros educativos necesitan contar con un profesorado actualizado en innovaciones e investigaciones testadas con estándares de excelencia. Es necesario que haya un trabajo colaborativo y una reflexión sobre los sistemas de enseñanza-aprendizaje que puedan implementarse en la institución.

#### **f. Estar abierto a la innovación**

El directivo debe estar convencido de la necesidad de la innovación curricular y ser capaz de potenciarla poniendo los recursos que sean precisos para lograrla.

#### **g. Creación de un buen clima escolar**

Un buen director de escuela debe asentarse en el respeto, la colaboración y la valoración de la diversidad. Una buena convivencia es imprescindible para posibilitar los procesos educativos, desarrollando las relaciones entre el centro y su entorno y apoyando a los alumnos y sus familias en el logro de sus intereses educativos. Destrezas como la empatía, saber escuchar o comunicar son esenciales.

#### **h. Capacidad de negociación y participación**

Debe promover la participación de la comunidad educativa en la que todos los miembros deben ser responsables y copartícipes en la gestión del centro. Como en todo proceso suele haber opiniones encontradas y criterios diversos, por lo que debe llegarse a un consenso que aúne las posturas y evite los enfrentamientos, subraya Alfonso López Pulido.

#### **i. Eficiencia en la gestión**

No solo en las cuestiones académicas o de gestión de personas, también debe ocuparse del uso óptimo de las infraestructuras y equipamientos para no malgastar los recursos.

#### **j. Visión de conjunto**

Como en cualquier ámbito, no solo en la educación, esta cualidad es indispensable para gestionar el bien común de la totalidad de la comunidad educativa y no de sectores particulares.

Estas cualidades son la base para que un director de centros educativos pueda lograr un liderazgo eficaz que le permita abordar los retos a los que se enfrenta en su día a día. Como destaca el director académico del Máster en Liderazgo y Dirección de Centros Educativos, “los cambios son constantes, la solución que un día es válida puede que ya no lo sea el día siguiente; situaciones, en apariencia, similares, son más diferentes cuando se las examina de cerca”.

### **5. Elementos de la comunicación asertiva**

La comunicación, no se reduce a los elementos verbales y no verbales. En el ámbito de educación, la comunicación asertiva y sus indicadores es prioritaria para alcanzar los resultados de aprendizaje fundamentado en un componente emocional.

Los seres humanos se relacionan con sus semejantes a través de dos elementos fundamentales: pedir o entregar respuestas verbales y; observar la

conducta no verbal. Sin comunicación el ser humano no puede sobrevivir, su necesidad de relación social requiere del contacto con los demás.

Cortez (2018) propone los siguientes elementos de la comunicación asertiva:

## **5.1 Elementos Visuales.**

### **5.1.1. El contacto visual.**

El contacto visual entre dos personas es señal de atención. Permite fortalecer los nexos entre los interlocutores provocando acercamiento y con ello la participación y entrega del sujeto al proceso comunicativo, por el contrario, el escaso contacto visual denota desinterés, indiferencia, crea distancia entre los interlocutores. En el ambiente escolar, el docente debe otorgar la atención necesaria al interlocutor para que los estudiantes se sientan incluidos, nada es más doloroso que sentirse ignorado o poco importante para los demás.

La intensidad del contacto visual proyecta sentimientos como enfado, frialdad, emoción, elementos que favorecen o entorpecen la comunicación. En el salón de clase el docente puede utilizar la intensidad del contacto visual como elemento de control o elemento reconfortante, de apoyo, de comprensión hacia el estudiante.

El contacto visual favorece la retroalimentación que el proceso de comunicación y de aprendizaje debe poseer, permite identificar la respuesta del interlocutor, el nivel de atención que entrega formándose el círculo óptimo de comunicación. En el salón de clase el docente debe interesarse en la retroalimentación que sus estudiantes le entregan para poder ajustar sus acciones y comunicación. Un docente atento de la respuesta a través del contacto visual con sus estudiantes, podrá brindar seguridad, y crear nexos emocionales que favorecerán su rol en el aula.

### **5.1.2 La proxémica o distancia corporal.**

Cada individuo posee su espacio vital, el mismo que cuando lo percibe invadido por otro crea incomodidad, desagrado. El análisis de la proximidad entre las personas en el proceso de la comunicación favorece la expresión y recepción de las emociones.

El docente atento utilizará este indicador para comprender la distancia física que necesita entre los participantes del proceso de comunicación en aula y que favorecen o impiden una comunicación asertiva.

El autor Edward T. Hall señala cuatro categorías:

- a. Íntima: de 0 a 45cm
- b. Personal: de 45cm a 1, 20cm
- c. Social: 1,20 3m
- d. Pública: de 3m en adelante

En el aula, el docente debe considerar la distancia física para promover una comunicación asertiva, crear un aprendizaje significativo, y una conexión con las emociones, intereses y necesidades de su estudiante o grupo de estudiantes. La cercanía del docente sugiere un control más cercano y atención particularizada hacia el estudiante. Esto es recomendable para un proceso de aprendizaje activo y para un rol docente de animador y motivador del proceso de construcción de aprendizajes. En el proceso de retroalimentación la ubicación que el estudiante asume en el salón de clases es un mensaje para el docente acerca de los intereses del estudiante en relación a la clase, la asignatura, o a los contenidos.

Elizondo (2003) asegura que el lugar que un estudiante elige en el salón de clase favorece para que un estudiante pase desapercibido o concentre la atención. “La proxémica o distancia corporal y el manejo de los espacios son elementos a considerar en el desarrollo de las habilidades para ser asertivos”. El docente debe conocer, analizar sus actitudes asertivas relacionadas con la proxémica para

fortalecer sus habilidades de comunicación y con ello mejorar la relación con sus estudiantes, y el alcance de los objetivos educativos.

### **5.1.3 La expresión facial y los gestos.**

La expresión facial hace referencia a la correspondencia entre el sentido de la comunicación, las palabras que se utilizan y los gestos faciales que las acompañan. Los movimientos de cejas, frente, labios, son códigos que fortalecen, debilitan o confunden un mensaje verbal. Al hablar de comunicación asertiva el docente debe tener conocimiento del impacto que el movimiento de los elementos finos del rostro tiene en la generación de respuestas asertivas en su grupo de estudiantes. El uso de los gestos puede asegurar que el mensaje sea comprendido, enfatizado correctamente y como efecto consecuente logre crear la confianza en el grupo de estudiantes y estados emocionales favorables para el aprendizaje.

El control de la expresión facial como elemento de apoyo a la comunicación amerita entrenamiento de parte del docente. Los gestos de aprobación, desagrado, son fácilmente leídos por el estudiante porque son los más utilizados por el docente, sin embargo, al hablar de la necesidad de un cambio del docente hacia una actitud asertiva es importante exista un manejo apropiado de gestos para mantener el nexo comunicacional con los estudiantes.

### **5.1.4 Postura y movimiento corporal.**

El estudiante que se recuesta sobre el pupitre envía un mensaje, el docente con las manos atrás que se pasea entre los pupitres intenta enviar un mensaje al grupo de estudiantes, el registro de notas en la mano cuando hay conductas disruptivas, son lenguajes corporales que indican y generan estados emocionales.

El primero evidencia desinterés, aburrimiento, los dos siguientes el poder, control sobre los demás. El cuerpo envía señales a los interlocutores, puede afirmar la intención de un mensaje o bloquear la comunicación. La comunicación asertiva posee especificaciones en relación al movimiento y postura corporal hacia

el interlocutor, “no debe ser directa, sino en un ángulo entre 10 y 30 grados de inclinación.”

## **5.2 Elementos vocales**

Se relaciona con la voz y se consideran los siguientes elementos:

### **5.2.1 Volumen.**

Es importante ajustar el volumen de la voz a la distancia en la que se encuentra el interlocutor. A mayor distancia mayor elevación de voz. La gradación del volumen beneficia la actitud de recepción del interlocutor, y favorece la comunicación completa y satisfactoria (los gritos o la voz baja pueden interferir en el éxito de la comunicación).

### **5.2.2 Velocidad.**

El ritmo en el cual se establece la comunicación es importante. El estado emocional de las personas es un factor que influye en la velocidad en la que se emite el mensaje. La ansiedad, desesperación, agitación acelera el pensamiento y por ende la expresión de las ideas. Por el contrario, los estados de tristeza, miedo, lentifican los procesos de pensamiento, con la consecuente disminución de la velocidad en la verbalización de las ideas, pensamientos en frases. La presión para realizar una tarea puede influenciar el incremento de la velocidad de la expresión del mensaje. La serenidad se asocia con el hablar lento, sin embargo, es fundamental evitar los extremos que pueden concluir en una falta de atención al mensaje, fracasando el proceso de comunicación.

### **5.2.3. Tono y entonación.**

Un discurso sin inflexiones de la voz es mecánico, monótono y aburrido. En la comunicación asertiva, fundamentada en las emociones, es importante el tono con el cual se envía el mensaje. El uso de un tono adecuado beneficia la comunicación creando interés en el interlocutor o lo contrario, provocar distracción. Desde otra perspectiva científica, un tono de voz alto suele resultar molesto, bloquea el mensaje; lo contrario, es decir un tono bajo, puede favorecer el

aparecimiento de interferencias, distracciones con consecuente anulación de la comunicación.

#### **5.2.4. Énfasis.**

El mensaje para alcanzar su objetivo debe ser entregado con el énfasis adecuado para poder asegurar la comunicación asertiva. El énfasis permite que la comunicación no sea “monótona, aburrida o confusa.”

El tono, el volumen y la entonación favorece una comunicación asertiva, porque otorgan a las palabras expresividad, significado. El discurso adquiere matices que atraen al interlocutor, evitan su distracción y lo motivan a recibir con interés la información.

#### **5.3 Elementos verbales.**

Cada cultura posee un código, un lenguaje para poder establecer procesos de comunicación. Los elementos verbales deben ser conocidos y comprendidos por los interlocutores para lograr una comunicación exitosa. En este elemento se hace referencia a la necesidad de hablar un mismo lenguaje, o buscar utilizar el mismo código. Entre el docente y el estudiante no existe el mismo código, debido a sus orígenes culturales, la edad, los intereses.

El error del docente es desconocer esta realidad y pretender imponer el propio código justificando su accionar como el fin de la educación: cambiar al estudiante. Esta dinámica es la que favorece la práctica educativa autoritaria.

El docente sensible, con conducta asertiva, buscará el código adecuado para comunicarse con sus estudiantes. El código adecuado lo determina el docente con inteligencia emocional que debe considerar las características socio culturales del estudiante, sus intereses, sus limitaciones.

La utilización del código debe respetar siempre las especificaciones para el elemento verbal: que las expresiones sean claras, completas y coherentes.

## **6. Barreras de comunicación asertiva**

La comunicación es necesaria y esencial para el ser humano, y aunque es parte cotidiana de la vida, la realidad es que cuesta mucho trabajo comunicarnos bien, el hombre moderno está cada vez más aislado y tiene mayores problemas para entrar en verdadero contacto con sus semejantes, en forma profunda, abierta y sincera; muchas veces porque antepone obstáculos que entorpecen la comunicación.

Algunas de las barreras de la comunicación asertiva son:

- Temor al riesgo.
- Barreras personales.
- Barreras físicas.
- Barreras semánticas.
- Mecanismos de defensa.
- El Filtrado.
- La percepción selectiva.
- Las emociones.
- Código.
- Receptor.

Saavedra (2020) aborda en su Tesis de licenciatura "La comunicación asertiva como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes de la unidad educativa Carlos Palenque de La ciudad de el alto, La Paz, Bolivia, de las barreras de comunicación que:

Los expertos señalan que, en el proceso de comunicación, existen una serie de situaciones, interferencias y/o obstáculos denominados barreras comunicacionales, que se presentan tanto a nivel de la semántica como en lo

emocional y social, las cuales dificultan la fluidez, el estilo y la comprensión del mensaje.

En este orden de ideas, se consideran las diferencias educacionales y de experiencia. Se plantea como barrera comunicacional las diferencias culturales; señalan la falta de habilidad para una escuela activa, como elemento distorsionador de la comunicación. Se apunta a los diferentes significados dado a los gestos, señales y símbolos, como interferencias o barreras; recomendando considerar, para su adecuada interpretación, analizarlos en conjunto con otros movimientos corporales o con el mensaje verbal.

En función a lo planteado, los gestos, señales y símbolos que se utilizan en la comunicación tienen varias limitaciones, y una de ellas es el significado múltiple, que se le da, ya que dependiendo de diferentes factores, pueden tener disímiles sentidos y si al interpretar se elige el significado erróneo o simplemente diferente al que eligió el emisor, se tergiversa el mensaje, generándose así una barrera o interferencia en el proceso de la comunicación.

Por su parte, Escobar (1994) indica que durante el proceso de comunicación pueden presentarse ciertos obstáculos que la dificultan y que es necesario detectar para evitarlos y lograr una comunicación eficiente. Escobar clasifica las barreras de la siguiente manera: (Escobar, 1994, pág. 112)

a) **Semánticas.** Es la parte de la lingüística que se encarga de estudiar el significado de las palabras; muchas de ellas tienen oficialmente varios significados. El emisor puede emplear las palabras con determinados significados, pero el receptor, por diversos factores, puede interpretarlas de manera distinta o no entenderlas, lo cual influye en una deformación o deficiencia del mensaje.

b) **Barreras físicas.** Son las circunstancias que se presentan no en las personas, sino en el medio ambiente y que impiden una buena comunicación: ruidos, iluminación, distancia, falla o deficiencia de los medios que se utilizan para transmitir un mensaje: teléfono, micrófono, grabadora, televisión, etc.

**c) Fisiológicas.** Son las deficiencias que se encuentran en las personas, ya sea del emisor (voz débil, pronunciación defectuosa) o del receptor (sordera, problemas visuales, etc.) que son factores frecuentes que entorpecen o deforman la comunicación.

**d) Psicológicas.** Representan la situación psicológica particular del emisor o receptor de la información, ocasionada a veces por agrado o rechazo hacia el receptor o emisor, según sea el caso, o incluso al mensaje que se comunica; la deficiencia o deformación puede darse también por estados emocionales (temor, odio, tristeza, alegría) o por prejuicios para aprobar o desaprobar lo que se dice, no lea lo que está escrito, no entienda o no crea lo que oye o lee.

De igual modo el autor citado puntualiza en el aspecto administrativo, que las barreras pueden ser por la falta de planeación, supuestos no aclarados, distorsiones semánticas, expresión deficiente, pérdida en la transmisión y mala retención, escuchar mal y evaluación prematura, comunicación impersonal, desconfianza, amenaza y temor, periodo insuficiente para ajustar al cambio; o sobre carga de información.

Según Edgar Tovar (2009), las barreras que se pueden presentar en el proceso mismo de la comunicación se les pueden denominar de la siguiente manera:

**a) Ambientales:** Estas son las que nos rodean, son impersonales, y tienen un efecto negativo en la comunicación, puede ser incomodidad física (calor en la sala, una silla incómoda, etc.) distracciones visuales, interrupciones, y ruidos (timbre, teléfono, alguien con tos, ruidos de construcción).

**b) Verbales:** Estas son la forma de hablar, que se interponen en la comunicación, a modo de ejemplo: personas que hablan muy rápido, o no explican bien las cosas. Las personas que hablan otro idioma es obvia la barrera, pero incluso a veces nuestro propio idioma es incomprendible, por nosotros mismos, ya sea por diferencia de edad, clases sociales, nivel de educación e incluso entre dos profesionales, de distinto interés, como ejemplo: un médico, no podría hablar de

temas medicinales con un ingeniero, sino solo con un colega o persona relacionada, con la salud. El no escuchar bien, es otro tipo de barrera verbal, cuando no existe atención.

**c) Interpersonales:** es el asunto entre dos personas, que tienen efecto negativo en la comunicación mutua. Estas barreras interpersonales más comunes, son las suposiciones incorrectas, y las percepciones distintas.

- Una suposición, es algo que se da por hecho. Correcta o no correcta la suposición será una barrera en la comunicación.
- La percepción, es lo que uno ve y oye, es nuestro punto de vista, es decir, dos personas pueden percibir un tema con distinto significado, cuando tomamos un punto de vista como un hecho nos cerramos a otras perspectivas.

Los prejuicios con relación a la edad, sexo, raza, o religión son también barreras interpersonales. Estos prejuicios pueden ser tomados negativamente, según como se planteen.

Edgar Tovar (2009), comenta que los gestos utilizados en la comunicación no verbal, tienen varias limitaciones, y una de ellas son los significados múltiples, que se les dan en el proceso de decodificación.

Transfiriendo esto a las relaciones en el aula de clases, entre docentes y alumnos, aquel en la búsqueda de una comunicación debe partir de su marco de referencia, situándose en su experiencia como adulto, como profesional docente, para considerar las diferencias que lo alejan y/o acercan de los estudiantes, dándole significado a estas y tomar medidas para minimizar situaciones comprometedoras de la comunicación y por ende de la relación entre ambos.

En ese mismo sentido es importante los procesos de decodificación que realice el docente, entendiéndose por esta la interpretación que se le dé al mensaje recibido, acercarse lo más posible a la intención deseada por el

comunicador, y en la medida de que se logre tanto más eficaz será la comunicación.

En función de realizar una decodificación en correspondencia al mensaje emitido, es necesario que el docente conozca las barreras que interrumpen la comunicación y que están relacionadas con el proceso de decodificación y son:

- Marco de referencia: Cada persona puede interpretar la misma comunicación de un modo diferente, según sea su experiencia previa.
- Escucha selectiva: Se tiende a bloquear la información nueva, en especial si esta en conflicto con lo que se cree.
- Juicios de valor: El receptor se forma juicios de valor. Esto implica asignar una valía total a un mensaje antes de recibir la totalidad de la comunicación.
- Credibilidad de la fuente: Es la confianza y la fe que tenga el receptor en las palabras y actos del comunicador.
- Problemas de semántica: las mismas palabras pueden significar cosas del todo distintas para diferentes personas. El entendimiento está en el receptor, no en las palabras.

## **7. Estilos de comunicación asertiva**

Gañán Rodríguez, Sandra (2018), propone en su trabajo de grado "Habilidades sociales: los estilos de comunicación en la resolución de conflictos en los docentes del IES nervión de la localidad de Sevilla" que los estilos de comunicación asertiva son:

### **❖ Pasividad o no asertividad.**

Es aquel estilo de comunicación propio de personas que evitan mostrar sus sentimientos o pensamientos por temor a ofender, ser rechazados o incomprendidos. Infravaloran sus propias opiniones y necesidades y dan un valor superior a las de los demás.

Autores como Güell y Muñoz (2000 en Naranjo Pereira, M., 2008) señalan que las personas que muestran este estilo generan sentimientos de ansiedad y culpabilidad, dando lugar a una baja autoestima.

Algunas definiciones que detallan en qué consiste este estilo son las siguientes.

En primer lugar se muestra la plasmada por Rodríguez que muestra que “la conducta pasiva consiste en no comunicar lo que se desea o hacerlo de una manera débil, con demasiada suavidad o timidez, ocultando lo que se piensa en contenido o intensidad” (1990 en Elizondo, M., 2005, p. 33).

Según la Real Academia Española (2018), una persona pasiva “implica falta de acción o de actuación”, al igual que también puede tratarse de una persona que “deja de obrar a los demás o permanece al margen de una acción” Por eso, la persona que no es asertiva se puede caracterizar como aquella que se encuentra retraída socialmente. Estas personas no mantienen ningún tipo de contacto social. Tampoco saben cómo mantener una conversación o integrarse en un grupo, incluso tampoco saben tomar ciertas decisiones (Luca de Tena, C., Rodríguez, R. y Sureda, I., 2001, p. 33).

Este tipo de personas consideran no tener derechos, por ello no defienden sus intereses. Tienen muy en cuenta el pensamiento de los demás hacia ellos. Aunque muchas situaciones vayan en contra de sus opiniones, las personas pasivas, con tal de no enfrentarse a un conflicto, evitan la situación haciendo como si estuvieran de acuerdo con ello, acatando órdenes, incluso diciendo sí a todo. Así, las personas que observan esta actitud desde el exterior, se aprovechan y no les tienen respeto. Por tanto, las personas pasivas son personas que no se respetan a sí mismas.

Seguidamente, se muestran algunas características concretas de las conductas pasivas, desde el punto de vista de Luca de Tena, C., Rodríguez, R. y Sureda, I. (2001, p. 33):

- Presentan un volumen o tono de voz bajo, con tartamudeos, presentando muy poca fluidez verbal.
- Son personas que presentan la mirada baja, sin tener contacto ocular con el otro interlocutor.
- Muestran inseguridad con respecto a qué decir y qué hacer.

Existen algunas consecuencias negativas con respecto a la pasividad, según afirma Roca, E. (2014, pp. 17-18):

- Las personas pasivas ven como imposible el hecho de expresar emociones de ira, ternura, desagrado, hasta hay veces que ni las sienten.
- Son personas que se consideran inferiores al resto, aun así, no luchan por conseguir sus objetivos ya que piensan que no lo lograrán.
- Justifican la pasividad con excusas.
- Encierran sus deseos sin tenerlos en cuenta, poniendo por delante los deseos de los demás.
- Son personas que se sienten ofendidas actúen de una u otra manera con ellos, pero no defienden aquello que va en contra de ellos.
- Como su comportamiento es sumiso, las personas que se encuentran a su alrededor tienden a ser dominantes.

#### ❖ **Agresiva.**

Este estilo de comunicación se sitúa en un plano opuesto a la pasividad. Se caracteriza por la sobrevaloración de las opiniones y sentimientos personales, obviando o incluso despreciando los de los demás.

Una de las definiciones nos explica que “la agresividad es cualquier conducta enfocada a dañar o lastimar a una persona que está motivada a evadir cierto trato” (Baron, 1997 en Elizondo, M., 2005, p. 36).

Dentro de la agresividad nos encontramos con el concepto de agresividad verbal, que autores como Dominic Infante (1987 en Elizondo, M., 2005, p. 33) la definen como “la tendencia a atacar el autoconcepto de los individuos en lugar de, o además de, su posición o tema de comunicación”.

Las personas agresivas tienen las siguientes características (Roca, E. 2014, p. 19):

- Violar o ignorar los derechos de los demás.
- Son personas que pueden aparentar estar seguras de sí mismas, ser sinceras y directas, pero lo hacen de forma incorrecta.
- Cualquier conflicto que se les presenta lo consideran como un “combate” donde solo existe la opción de ganar o perder.
- No se sienten responsables de las consecuencias negativas que puede ocasionar su comportamiento agresivo tanto para ellos como para los demás, tanto a medio como a largo plazo.
- Las personas con comportamiento agresivo justifican esta actitud como sincera, ya que dicen lo que piensan.

Las características citadas justo antes, pueden ser consecuencia de la falta de control emocional, la intolerancia a la frustración, errores en la forma de expresión o la necesidad de poseer el poder o ser dominantes.

Hay que tener presente que es muy necesario controlar esta conducta agresiva, y para ello es importante establecer el nivel que se tiene acerca del manejo de un conflicto, ya que si una persona conoce cómo puede manejar ese conflicto, tendrá mayor capacidad para resolverlo y por tanto, menor será el nivel de la actitud agresiva, esto dará lugar a comportarse casi naturalmente de manera asertiva (Elizondo, M., 2005, pp. 37-38).

El concepto de conflicto y su resolución será tratado en un apartado posterior a éste, es decir, después de haber profundizado e indagado sobre los distintos estilos de comunicación.

El comportamiento agresivo es más complejo y las personas que se muestran agresivas imponen sus decisiones sin permitir a los demás que tomen las suyas, resultando ser un comportamiento inapropiado. Este comportamiento se centra en mostrar un tono de voz elevado y fuerte, junto con la mirada, que suele ser con una expresión fija y penetrante, reflejando orgullo. La postura de la persona que se muestra agresiva es rígida y soberbia (Gibrán Hernández, M., et al., 2009, p. 93).

Una persona que muestra cualidades de poseer una actitud agresiva, hace que desde muy joven no pueda conseguir el desarrollo intelectual necesario para afrontar los problemas de manera creativa, no expresan ni manifiestan afecto ni amistad por nada ni nadie. Carecen de habilidades sociales básicas para afrontar las situaciones de la vida (Isorna Folgar, M., 2008, p. 39).

#### ❖ **Asertiva.**

Es aquel estilo de comunicación abierto a las opiniones ajenas, dándoles la misma importancia que a las propias. Parte del respeto hacia los demás y hacia uno mismo, aceptando que la postura de los demás no tiene por qué coincidir con la propia y evitando los conflictos sin por ello dejar de expresar lo que se quiere de forma directa, abierta y honesta.

Se trata de una conducta y no de una característica de la personalidad, es por eso que este concepto se encuentra dentro del campo de las habilidades sociales.

La asertividad se encuentra muy relacionada con el concepto de comunicación, ya que cualquier conflicto que se nos presente esconde detrás un problema de comunicación. Por tanto, destacar que la asertividad es el estilo de comunicación que promueve que el conflicto tenga la posibilidad de disminuir (Elizondo, M., 2005).

Actualmente, son muy importantes las relaciones interpersonales que tenemos con los demás, ya que nuestras formas de comunicarnos y expresarnos

tienen una función esencial en el momento de desarrollar una adecuada relación (Isorna Folgar, M., 2008, p. 39).

En primer lugar, se reflejan algunas definiciones para mostrar el concepto de asertividad.

Según el autor Rodríguez (1990 en Elizondo Torres, M., 2005, p. 41) la asertividad es “cuando una persona posee la habilidad para transmitir y recibir los mensajes de sentimientos, creencias u opiniones de una manera honesta, oportuna y respetuosa”.

Alberti y Emmons (1986 en Elizondo Torres, M., 2005, p. 42), afirma que “la asertividad implica comunicarse de tal suerte que estamos en favor de nuestros derechos, pero no pisoteando los derechos de los demás”.

Por otro lado, se entiende por asertividad “la conducta interpersonal que implica la expresión directa de los propios sentimientos y la defensa de los propios derechos personales sin negar los derechos de los demás” (Gibrán Hernández, M., Godinez, Cortez, D., Sandoval Hernández, R., Carapia Vargas, Y., Aguilar García, Z. y Reza Angeles, J., 2009, p. 90).

Ahora bien, existen muchas dimensiones donde podemos ubicar el concepto de asertividad. Se muestran las dimensiones reflejadas por los autores Galassi, Delo, Galassi y Bastien (1974 en Caballo, V., 1983, p. 56):

a. **Asertividad positiva:** engloba una expresión de sentimientos de amor, afecto, aprobación y admiración.

b. **Asertividad negativa:** expresiones de aquellos sentimientos que se justifican con la ira, el desacuerdo, el aburrimiento y el no estar satisfecho.

c. **Autonegación:** disculparse a menudo, una gran ansiedad interpersonal y un alto interés por los sentimientos de otras personas.

La persona que se comporta de forma asertiva se siente más satisfecha consigo misma y con los demás. Esta conducta lleva a disminuir la ansiedad, puede caracterizarse también como la defensa de los derechos propios y la

expresión de sentimientos y pensamientos. Siguiendo esto, Riso (1988 en Naranjo Pereira, M. 2008, p. 3) defiende que la conducta asertiva es la que “permite a la persona expresar adecuadamente oposición y afecto de acuerdo con sus intereses y objetivos, respetando el derecho de los otros e intentando alcanzar la meta propuesta”.

Una vez que tenemos bastantes ideas acerca de qué es la asertividad, no hay que dejar atrás cómo se comportan las personas que actúan de tal forma. Por tanto, las características de la asertividad se pueden concretar de la siguiente manera (Naranjo Pereira, M. 2008, pp. 5-7):

- Las personas que practican esta conducta son más seguras y transparentes.
- Son personas honestas y directas.
- Son personas libres en sus relaciones interpersonales.
- Poseen una alta autoestima.
- Poseen un alto autocontrol emocional y son personas respetuosas con el resto.
- Son personas que reconocen sus necesidades e informan a otros sobre las suyas con firmeza y claridad.
- Defienden la realidad ya que cuentan los hechos tal cual ocurren.
- Las personas asertivas miran a los ojos, su tono de voz es claro y firme y la postura corporal y los gestos acompañan a la información que pretenden transmitir.
- Transmiten un mensaje claro y explícito.

En nuestras relaciones interpersonales siempre existen tres maneras de enfrentar la situación:

En la respuesta pasiva, las personas:	En la respuesta asertiva, las personas:	En la respuesta agresiva, las Personas:
Permiten que violen sus derechos	Protegen sus propios derechos y respetan los de los demás	Violan los derechos de los demás
Que los demás se aprovechen de ellos		Logran sus objetivos a costa de los demás
No logran sus objetivos	Logran sus objetivos sin detrimentos de los otros	
Se sienten frustrados, infelices heridos y ansiosos	Se sienten bien consigo mismos y tienen confianza	Son beligerantes, humillan y desprecian a los demás
Se muestran inhibidos y retraídos; y permiten que los demás decidan por	Se muestran sociables y emocionalmente expresivos	Son explosivos de reacción imprevisible, hostil e iracunda
	Deciden por sí mismos.	Se meten en las decisiones de los demás.

García González, A. (2016, pp. 99-100) muestra una síntesis de los distintos estilos de comunicación, para su mejor comprensión.

Estilos de comunicación	Concepto	Características	Efectividad
Pasivo	Personas que quieren satisfacer los deseos que tienen otras personas, no se enfrentan a ellas y permiten ser "manejados".	Mirada baja, no hay contacto ocular directo, expresión facial seria, no gesticulación de manos y cuerpo, tono de voz bajo, baja empatía.	Comunicación poco efectiva. No se les toma en serio y se aprovechan de ellos. Genera insatisfacción con las relaciones sociales y se aíslan.
Agresivo	Defiende sus ideas, opiniones y derechos despreciando las opiniones de los demás. Propósito de lograr los propios objetivos. No permite el feedback del receptor.	Su expresión facial es tensa o enfadada, fija, directa y desafiante. Gestos con las manos que resultan amenazantes. Tono de voz elevado, baja empatía, uso del imperativo.	Puede ser efectivo a corto plazo para lograr los objetivos. Crea rechazo a largo plazo y se perjudican las relaciones interpersonales.
Asertivo	Defienden sus derechos respetando y teniendo en cuenta a los demás. Adaptan su discurso al contexto y emplean habilidades sociales eficaces en la comunicación.	Comportamiento relajado, poseen control y seguridad en la situación. Contacto ocular directo (no amenazante). Expresión facial relajada y amistosa. Respeto del espacio de la otra persona. Enfatiza la empatía. Se da retroalimentación.	Efectivo a corto y a largo plazo. Se mantiene la atención de los receptores y se crea un pensamiento positivo del emisor. Favorecen sus intereses sin dañar al resto de personas. Aumento de la autoestima y favorece las relaciones interpersonales.

## **8. La comunicación asertiva del director en la práctica docente**

Tomando de referente el contexto actual, las dinámicas de trabajo desarrolladas en los centros educativos impiden en gran manera la fluidez en los procesos de comunicación asertiva bilateral entre equipos directivos y docentes, tanto por el recargo de tareas que deben desarrollar los docentes y directores, como los limitados o reducidos espacios en los que pueden compartir ideas u opiniones respecto a la labor que desempeñan en las instituciones educativas.

Vergara (2015) Define la práctica docente como una práctica social, (Angulo 1994; Contreras, 1994; Carr, 1993; Schön, 1997) altamente compleja, apoyada en perspectivas diversas desde las que se seleccionan puntos de vista, aspectos parciales que en cada momento histórico tienen que ver con los usos, tradiciones, técnicas y valores dominantes en un sistema educativo determinado (Sacristán, 1988; Sacristán & Pérez, 1998; Furlán & Remedi, 1981; Ezpeleta, 1989).

La práctica docente está condicionada por la estructura social, institucional y por opciones de valor, de carácter ético-moral, donde el significado de los intercambios que en ella se producen define el sentido y la calidad de su desarrollo (Sacristán, 1988; Sacristán & Pérez, 1998). Se desarrolla en escenarios singulares, en un tiempo y en un espacio, apoyada en tradiciones históricas que le dan estabilidad y a su vez resistencia al cambio.

Esta práctica genera situaciones irrepetibles, singulares, concretas, que conforman ámbitos de incertidumbre, de conflicto e inestabilidad, es decir, configura problemas de acción con características distintivas imposibles de generalizar.

En esas acciones, las decisiones que se toman son únicas y particulares, en ellas se refleja la implicación personal de cada uno de sus integrantes: idiosincrasia, subjetividad, biografía personal, formación, cultura de procedencia, es decir, cada uno se convierte en partícipe de la elaboración de su propio saber y accionar.

En esta práctica, el docente es, de acuerdo a Porlán (1993), un profesional activo, "... deja de ser un mediador pasivo entre teoría-práctica, para convertirse en un mediador activo que desde la práctica reconstruye críticamente su propia teoría, y participa, así, en el desarrollo significativo del conocimiento y la práctica profesional" (Porlán, 1993, p. 132).

Así, la práctica docente implica acciones intencionales que tienen efectos en un mundo social, por ello puede considerarse que en las prácticas que los docentes realizan, se ponen en juego ciertas intenciones conscientes, pero también deseos, temores, expectativas etc.

Estos aspectos conscientes e inconscientes participan en la constitución de los significados que los sujetos otorgan a sus prácticas; significados que son diversos y que se construyen tanto durante el ejercicio de las mismas como a distancia, a partir de procesos reflexivos.

La práctica docente constituye un punto de convergencia de los diferentes elementos institucionales de la educación en un plano, el de las acciones que realizan los docentes. De esta manera se puede identificar un conjunto de elementos que se vinculan para llevar a cabo el acto de educar.

La práctica educativa entonces se define como un conjunto de relaciones que se dan más allá del trabajo en el aula, donde intervienen no sólo el maestro y los alumnos, sino padres de familia, autoridades educativas, etcétera.

Carr (1996) afirma que la práctica consiste en una actividad intencionada localizada en un marco conceptual de normas, reglas y significados, por lo que caracteriza a la práctica educativa como "un conjunto de acciones intencionadas que se generan en una estructura de procesos y contextos por docentes, directivos y administradores de la educación; son acciones constituidas por información, conocimiento, teorías implícitas, acciones informadas, acciones cognoscentes" (Bazdresch, 2000, p. 18). Así pues, un docente percibe su práctica como un conjunto de acciones intencionadas para alcanzar un fin.

La comunicación asertiva del director por tanto, es fundamental para garantizar que la práctica de los docentes respondan a los objetivos y metas planteadas institucionalmente, el comunicar con claridad las orientaciones, planificar y organizar las actividades curriculares y extracurriculares haciendo partícipes a los docentes de la toma de decisiones, escuchando con respeto y tomando en cuenta sus opiniones es fundamental para lograr el involucramiento, compromiso y cumplimiento de los planes y proyectos propuestos en los Centros Educativos.

La comunicación asertiva además de establecer un vínculo entre los interlocutores, tiene como meta desarrollar y promover el efectivo desarrollo de los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación, en aras de garantizar la calidad educativa (Berlo, 2016).

El docente al formar parte de un colectivo, tiene que configurar un tipo de comunicación en correspondencia con lo pautado por la visión y misión de los proyectos institucionales, seguir lineamientos; por lo tanto, los mensajes deben ser claros y entendibles por todos los actores educativos; así pues, la comunicación constituye una competencia esencial para todo profesional de la docencia, porque de ella deriva en gran medida el impacto del proceso formativo de las generaciones, así, un director da a conocer a sus docentes los resultados y acuerdos logrados en determinada reunión, estos escuchan las explicaciones del directivo y las ponen en práctica en las actividades gerenciales del aula como expresión garante de los procesos de enseñanza, aprendizaje o evaluación (Gesto, 2020).

Desde esta perspectiva, los docentes y directores tienen que dirigir sus esfuerzos en desarrollar y mantener un proceso comunicacional (PC) efectivo, con las diversas personas que hacen vida activa en la institución; es decir, velar por una óptima comunicación que garantice la comprensión de las partes, el trabajo conjunto y el logro de los objetivos, para ello, se debe expresar de forma clara y precisa, lo que en realidad se quiere, piensa y siente, de modo que ello, permita materializar dialógicamente acciones inmediatas.

## **9. Estrategias que contribuyen al fortalecimiento de la comunicación asertiva en los centros educativos**

UNIR (2021) plantea en su artículo "Asertividad en el aula: la importancia de implementarla en nuestras clases" que:

La asertividad requiere de constancia y tiempo. De nada sirve que un día nos dirijamos a un estudiante con respeto y empatía si al siguiente le gritamos o mandamos callar sin razón alguna.

Entre las recomendaciones básicas estarían:

**Normas:** deben ser claras, que el alumnado las conozca y entienda y sepa cuáles son las consecuencias de incumplirlas. Recomendable que la clase participe en su elaboración llegando a acuerdos entre ellos y el docente.

**Evitar la agresividad:** la más evidente es la física pero tampoco hay que optar por la psicológica, menos obvia pero igualmente dañina. Hablar a gritos, recurrir al chantaje o dar malas contestaciones son formas de actuar que deben evitarse.

**Emociones:** básico enseñarles a identificarlas y gestionarlas. Los niños deben aprender desde pequeños que todas las emociones son válidas.

**Saber escuchar:** se trata de permitir que cada niño se exprese, escucharlo de forma activa y aconsejarlo según sus demandas o necesidades.

**Conflictos:** la resolución de conflictos es una cuestión clave en un centro educativo ya que, en mayor o menor medida, acabarán surgiendo. Por eso hay que enseñar a resolverlos sin violencia, a saber ceder, negociar, escuchar a los demás y ser capaces de llegar a acuerdos. Importante no ser demasiado intervencionista ya que lo ideal es que aprendan a resolver los problemas por sí mismos.

**Respeto:** es la clave de la asertividad. El respeto debe ir en tres direcciones: hacia uno mismo, con el maestro y con el resto de compañeros. Se deben evitar las amenazas y castigos desproporcionados.

**Autoestima:** trabajar el concepto de forma individual para que cada niño conozca sus habilidades y aprenda a comunicarse. De lo contrario, sobre todo en el caso de los más tímidos, pueden adoptar una actitud pasiva rechazando o evitando cualquier confrontación y renunciando a expresarse.

En una comunicación asertiva el docente transmitirá siempre con claridad lo que quiere, utilizando un tono tranquilo y firme. Es importante relacionar las acciones con sus consecuencias, no con el chantaje.

Un ejemplo para infantil: en el caso de que un niño no quiera calzarse para salir al patio, se le explicará que si no lo hace se mojará los pies porque ha llovido y que puede lastimarse con las piedras. Una comunicación no asertiva sería decirle que si no se calza se quedará una semana sin recreo o sin jugar.

La asertividad se trabaja en cada una de las acciones que se llevan a cabo dentro del contexto escolar, desde cómo les indicamos que se pongan el baby en infantil hasta cómo resolver un conflicto en el recreo por un balón. Además, se pueden realizar actividades específicas cuya complejidad dependerá de cada nivel educativo. Algunas de ellas pueden ser:

**Juegos de rol:** se divide la clase en grupos y cada uno asume un rol de comunicación (asertiva, agresiva o pasiva). Cada equipo deberá pasar por todos los roles para que los alumnos perciban cuál es el más adecuado.

**Debates:** sobre temas de interés del grupo. Se deberá fomentar que todos participen y que el papel de moderador lo vayan asumiendo diferentes personas.

**Juegos en equipo:** puzzles, por triviales temáticos o apps colaborativas. Al ser en equipo tendrán que tomar decisiones en conjunto, aprender a negociar y ceder para llegar a acuerdos.

**Juegos sobre resolución de conflictos:** uno muy recomendable es el de la telaraña. Consiste en formar una telaraña con un hilo o cuerda (dejando huecos entre varios elementos) que los alumnos deberán atravesar sin tocar. Para conseguirlo deberán ayudarse entre sí.

Trabajar la asertividad en el aula —tanto a nivel grupal como individualizado— contribuirá a formar a personas más empáticas y respetuosas, capaces de establecer relaciones más equilibradas. Lógicamente, nadie es asertivo al 100 % en todas las situaciones, pero sí es importante contar con herramientas y estrategias necesarias para, en la medida de lo posible, no optar por una comunicación o actitud agresiva o pasiva.

Algunas estrategias para fortalecer la comunicación asertiva son:

- **Nombre de la estrategia: ¿Qué hago sí...?**

#### **¿De qué trata la estrategia?**

La estrategia permite reflexionar a los participantes sobre los relatos narrados que integran un problema ético y moral.



Los problemas son relatos muy breves de casos sociales que presentan una situación de conflicto ético moral. Este conflicto requiere que la persona tome una decisión: se debe pensar en una solución apropiada con asertividad y esencialmente con argumentos convincentes. Por lo general, los casos presentados pueden tener varias soluciones.

#### **¿Cómo se aplica?**

Después de la narración de la situación y de la meditación personal, de manera voluntaria pasa al análisis y reflexión, a través de una conversación grupal. Aquí se analiza la situación planteada, y las distintas ideas, soluciones y razones que presentan los estudiantes. De esta manera, los participantes se ven expuestos a los diferentes puntos de vista de sus compañeros, los que pueden ser distintos del propio.

La discusión de dilemas es una estrategia que obliga a los participantes a cuestionar juicios automatizados, y a dar respuestas a nuevas interrogantes y dudas surgidas durante el proceso de reflexión. Además, es una metodología que favorece la comunicación, la capacidad de escuchar, opinar y aceptar las ideas de los otros.

### **¿Qué preguntas pueden usarse?**

Para esta estrategia, son pertinentes preguntas orientadas a examinar las dificultades ético moral, y las diferentes razones e intenciones de los personajes. Puede tomarse como ejemplo las siguientes: ¿Cuál es el conflicto de esta situación? ¿Qué sentimientos y actitudes valorativas están en el dilema? ¿Cómo observarías los casos si fueras parte del problema? ¿Qué sería correcto en este caso? ¿Por qué? ¿Cuál crees que sería la forma apropiada para la solución de este caso? ¿Por qué? Argumenta tu idea.

- **Nombre de la estrategia: Disco rayado**

### **¿De qué trata la estrategia?**

Consiste en repetir insistentemente lo que uno desea hacer o no hacer, o lo que una persona piensa o siente, hasta que el interlocutor se da cuenta de cuál es nuestra postura y se puede llegar a un compromiso razonable. Es una técnica utilizada cuando se menosprecian nuestros derechos o se desea hacer hincapié en un aspecto importante. Para utilizarla habrá que tener en cuenta que la petición que hacemos sea justa.



## ¿Cómo se aplica?

Por ejemplo:

Tu jefe desea que te quedes dos horas más a trabajar esta tarde para cerrar la contabilidad del mes. El trabajo no es urgente y tú tienes una visita al médico ineludible.

Jefe: Me gustaría que te quedaras esta tarde dos horas para poner al día la contabilidad.

Tú: Lo siento muchísimo, pero hoy tengo una cita médica que no puedo posponer.

Jefe: La contabilidad tiene que estar terminada esta tarde, si no, vamos a tener un gran lío.

Tú: Entiendo que haya que terminarla cuanto antes, pero precisamente esta tarde tengo una cita médica que no puedo posponer.

Jefe: No tardarás más de dos horas.

Tú: Lo siento, pero hoy no puedo, tengo una cita médica que no puedo posponer.

Jefe: Bueno, supongo que mañana por la mañana podrás ponerla al día.

- **Nombre de la estrategia:**  
**Aserción negativa**

### ¿De qué trata la estrategia?

Consiste en responder a una crítica manifestando que es razonable o tiene parte de verdad, hasta que la persona que esté criticando deje de hacerlo. Se podrá utilizar esta técnica siempre que sepamos que la crítica que nos hacen es lógica en su totalidad o en parte.



## ¿Cómo se aplica?

Por ejemplo:

Un amigo te recuerda constantemente que llegas tarde; últimamente lo está utilizando como un medio para atacarte.

Amigo: Otra vez llegas tarde, siempre igual.

Tú: Sí, es verdad, llego tarde (aserción negativa).

Amigo: Eres incorregible, no sé cómo te aguanto.

Tú: Es verdad, soy incorregible.

Amigo: Así nunca llegarás a conseguir nada en la vida. Deberías cambiar.

Tú: Es cierto, debería cambiar algunas cosas.

Amigo: Tu hermano es igual. Son una familia terrible.

Tú: Sí, a todos nos encanta disfrutar en casa hasta el último momento.

Amigo: Pues si sigues así, tú verás lo que haces.

Tú: Sí, claro, yo veré.

- **Nombre de la estrategia:**  
**Crear confusión**

### ¿De qué trata la estrategia?

Con esta técnica conseguimos crear dudas en la persona que hace una crítica cuando sabemos positivamente que no tiene razón, situándole en una situación de desconcierto. Podemos utilizarla hasta que nuestro interlocutor comprenda que no sacará nada atacando.



### **¿Cómo se aplica?**

Por ejemplo:

Estás trabajando en un taller y un compañero te reprocha agresivamente que no dejas nunca las llaves en su sitio, y esto no es cierto.

Compañero: Es difícil trabajar contigo, eres un desordenado, siempre dejas todo tirado y no colocas las llaves en su sitio.

Tú: Puede que yo no sea el mejor compañero de trabajo. Pero, ¿crees que eso lo hago siempre?

Compañero: Te piensas que con tu título ya sabes suficiente para el trabajo. Esto no es un colegio. ¿Te enteras? Aquí se trabaja...

Tú: Es posible que tengas razón, quizá necesito más experiencia. ¿Podrías ayudarme?

- **Nombre de la estrategia: Pregunta negativa**

### **¿De qué trata la estrategia?**

Consiste en responder a una crítica pidiendo una aclaración. Se puede utilizar cuando observamos que alguien nos critica o intenta decirnos algo y no lo hace.



### **¿Cómo se aplica?**

Por ejemplo:

En el hotel donde trabajas has realizado una reserva para tres personas. Cuando los clientes llegan, resulta que son cuatro. Ellos habían hecho una reserva sólo para tres. Tu jefe frunce el ceño insinuando que te has confundido.

Tú: Me gustaría preguntarle si usted considera que he hecho mal la reserva.

Jefe: Bueno, tenemos ahora un problema. Es la segunda vez que te confundes en una semana.

Tú: ¿Realmente considera que el error es mío? Me gustaría que supiera que la reserva del señor Ruiz era sólo para tres personas. Estoy segura.

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

### a) **Comunicación.**

Es un modo de intercambio de información entre un emisor y un receptor, en el cual el primero transmite el mensaje y el segundo interpreta y produce una respuesta, de ser necesario. En lo que se refiere a los seres humanos, esta es una actividad psíquica propia, derivada del pensamiento, el lenguaje y del desenvolvimiento de las capacidades psicosociales de las relaciones.

### b) **Asertividad.**

El asertividad es una habilidad social que poseen ciertos individuos de comunicar y defender sus propios derechos e ideas de manera adecuada y respetando las de los demás. Es una aptitud que le permite a la persona comunicar su punto de vista desde el equilibrio entre un estilo agresivo y un estilo pasivo de comunicación.

### c) **Práctica.**

La práctica es la acción que se desarrolla con la aplicación de ciertos conocimientos. Se puede decir que alguien posee esta cualidad cuando es capaz de resolver situaciones imprevistas sin perder el control, basándose en los recursos de los cuales dispone e ideando soluciones sin necesidad de un conocimiento previo.

### d) **Cualidades.**

Cualidad es un concepto que designa cada uno de los caracteres que distinguen y definen a las personas, los seres vivos y, en general, a todas las cosas y objetos.

### e) **Elementos de la comunicación.**

Los elementos de la comunicación son los componentes que participan en el proceso de envío y recepción de un mensaje, teniendo cada elemento una función importante para que la transmisión de la información, anuncio o noticia sea exitosa y sin distorsiones.

**f) Estilos de comunicación.**

Los estilos de comunicación se definen como los patrones en la forma de interactuar que resultan de combinar los elementos verbales, no verbales y paraverbales de la comunicación; esto determina la manera en como intercambiamos información con los demás.

**g) Estrategias.**

Estrategia es un plan para dirigir un asunto. Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación.

### CAPITULO III: DISEÑO METODOLOGICO



*“La forma en que nos comunicamos con los demás y con nosotros mismos, en última instancia, determina la calidad de nuestras vidas”  
(Anthony Robbins)*

## **2.1. Enfoque de investigación.**

El tema de investigación seleccionado se desarrolló siguiendo el lineamiento de metodología con enfoque mixto en el que se utilizaron técnicas e instrumentos por separados, cabe señalar que las variables que se estudiaron son directamente relacionadas a la comunicación asertiva del director y la práctica docente, por lo tanto, se realizaron entrevistas para saber las opiniones de los protagonistas sobre el tema en cuestión obteniendo respuestas con información que pueden resultar medibles para una mejor valoración.

Según el autor Uwe el enfoque mixto es importante, porque toma en cuenta el enfoque cualitativo y cuantitativos en el que ninguno prevalece respecto al otro, esto quiere decir que se trabajan de forma conjunta, lo cual permite comprender la realidad que se estudia aprovechando las bondades y fortalezas de cada enfoque para propiciar el estudio de una manera más integral.

## **2.2. Tipo de estudio.**

**a. Explicativa:** La investigación es de tipo explicativa porque no solo persigue describir o acercarse al problema, también intenta encontrar las causas del mismo.

De acuerdo Arias (2010) “La investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el estacionamiento de relaciones causa-efecto”. Es decir, este estudio pretende establecer un análisis que determine las relaciones causales que suceden con anterioridad o bien con posterioridad en el contexto y descubrir que puede el mismo fenómeno producir con los demás elementos de la realidad.

**b. Descriptiva.** El tipo de investigación descriptiva comprende la descripción de registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición y procesos de los fenómenos; el enfoque se aplica sobre realidades de hechos caracterizándose por presentar una comprensión correcta.

Según Hurtado (2002) Infiere que la investigación descriptiva tiene como objetivo la descripción precisa del evento de estudio, se asocia al diagnóstico; el propósito es exponer el evento estudiado haciendo una enumeración detallista de sus características de modo tal que en los resultados se puede obtener dos niveles de análisis.

De acuerdo a lo referido el tema de investigación comunicación asertiva del director y práctica docente se propone destacar los diferentes aspectos relevantes que conllevan a estudiar detalladamente el fenómeno y de esta manera poder obtener análisis desde una óptica generalmente amplia que puede dar correspondencia a conclusiones verídicas.

**c. Correlacional.** La investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre las variables o resultados de variables. De acuerdo a lo referido es importante saber que la correlación estudia la asociación del fenómeno y los posibles cambios entre ambas variables.

Tamayo (2006) La investigación correlacional persigue determinar el grado en el cual las variaciones en uno o varios factores son concomitantes con la variación en otro u otros factores; la existencia y fuerza de esta covariación normalmente se determina estadísticamente por medio de coeficientes de correlación; es indicada en situaciones complejas en que importa relacionar variables, pero en las cuales no es posible el control experimental; permite medir e interrelacionar múltiples variables simultáneamente en situaciones de observación naturales.

Refiriendo esto, la investigación correlacional permite identificar asociaciones entre variables, pero hay que prevenir que estas sean falsas, introduciendo los controles estadísticos apropiados; no hay posibilidad de manipular la variable ni de controlarlas rigurosamente; en consecuencia, no conduce directamente a identificar relaciones causa –efecto, pero si a sospecharlas.

**d. Transversal.** Es de tipo transversal debido a que se aplicó la observación donde se da la búsqueda de información sin manipular el entorno del estudio en un tiempo determinado.

Según Briones (1985) estos estudios son especies de fotografía instantánea del fenómeno objeto de estudio.

En la presente investigación se trabajó con la realización de entrevista a una población en un momento determinado, donde se obtuvo información de las variables y su incidencia de interrelación en un momento dado en su ambiente natural para después analizarlos.

### **2.3 Población y muestra.**

Según Bernal (2016) Población es la totalidad o el conjunto de todos los sujetos o elementos que tiene ciertas características similares y a los cuales se refiere a la investigación.

La población diana es la que está de acuerdo a los objetivos de investigación del estudio y está conformada por el personal directivo y el personal docente del instituto nacional Rosendo López, Rivas.

La población finita es la que comprende el campo de investigación en la siguiente: Un director, dos subdirectores, cuarenta y nueve maestros graduados y especializados.

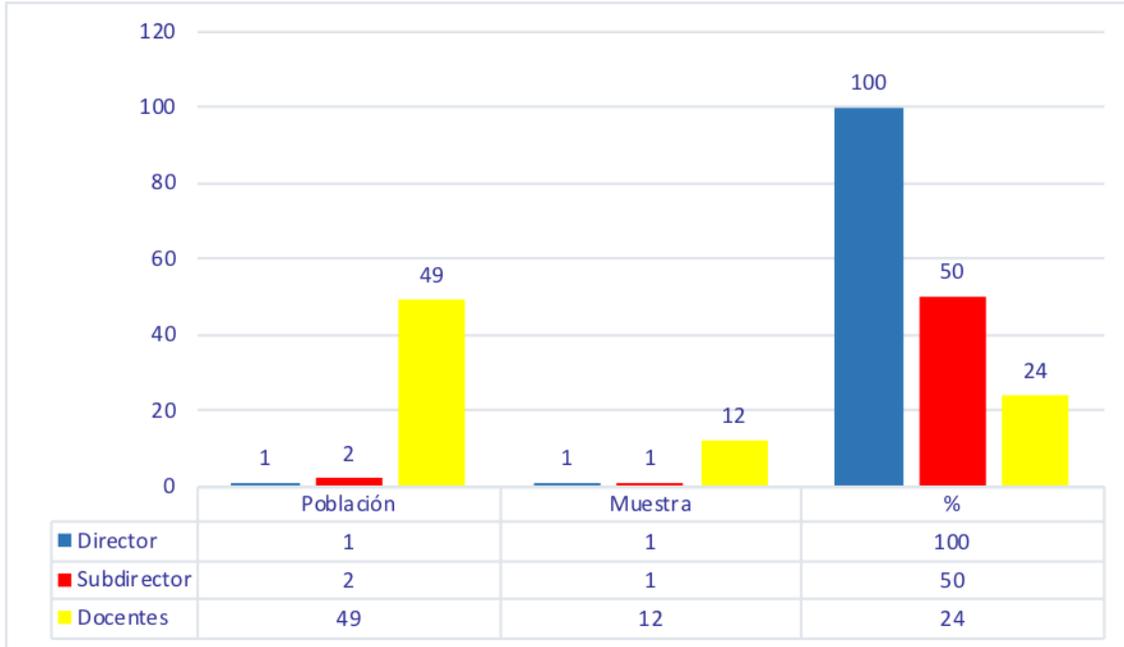
La muestra seleccionada de los docentes se realizó por conveniencia, dado que se trabajó con los docentes que estuvieron dispuestos a participar en el estudio.

La población y muestra se presentan en el siguiente cuadro:

**Cuadro N°1: Población y Muestra**

Sujeto	Población	Muestra	%
Director	1	1	100
Subdirectores	2	1	50
Docentes	49	12	24

**Gráfica N° 1: Población y Muestra**



## 2.4 Método de investigación.

a) **Método deductivo.** Consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. Se inicia con el análisis de principios para posteriormente aplicarlos a soluciones.

Gómez (2004) mencionó que el deductivismo se trata de un procedimiento que consiste en desarrollar una teoría empezando por formular sus puntos de partida o hipótesis y deduciendo sus consecuencias.

b) **Método analítico.** El método analítico de acuerdo a Levner Matiz “Es la manera de proceder, mediante la descomposición accediendo al conocimiento de un objeto. Se entiende entonces como una forma particular del método científico, busca el estudio de la realidad con el fin de poder abordarla de la mejor forma posible.

El objeto de estudio es abordado por partes permitiendo realizar una recolección de datos de forma más sencilla facilitando la percepción y localización del fenómeno pudiéndose así percibir con mayor claridad todo tipo de realidad. Permite entonces darle un análisis paso a paso al proceso de investigación en el que se explica las características de cada etapa y su posterior evolución.

c) **Método hipotético – deductivo.** El método hipotético – deductivo toma premisas, establece hipótesis, luego las verifica para hacer conclusiones de los hechos. Se caracteriza por seguir el camino que conduce a resolver un problema, es por ello que se plantea una hipótesis y se comprueba tomando teorías, leyes, modelos que contrasten con los hechos y la realidad poniéndolo a prueba así de esta manera propone ampliar la calidad del conocimiento que se formula a partir de la inducción. Es decir que está especialmente indicado para el estudio de problemáticas cuya causa está relacionada con una razón compleja.

Según Bernal 2006 indicó que este método consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar y falsear tales hipótesis deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos.

## **2.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de información.**

Para la realización de este trabajo investigativo y tomando en cuenta las siguientes variables se aplicaron las siguientes técnicas:

a) **Entrevista:** Consiste en una conversación entre dos o más personas sobre un tema determinado de acuerdo a cierto esquemas o pautas determinadas.

Para la recogida de información se utilizó este instrumento y se aplicó al director, subdirectores y personal docente del instituto Nacional Rosendo López, Rivas con ello se conoció sobre la comunicación asertiva del director del centro de estudio y su relación con la práctica de los docentes. Se aplicaron las entrevistas a los sujetos muestra de estudio.

La entrevista cuenta con 5 preguntas cerradas y 8 preguntas abiertas que permitirá recopilar la información requerida para el análisis de las variables objeto de estudio.

**b) Guía de observación:** Según Ortiz (2004) Es un instrumento de la técnica de observación su estructura corresponde con la sistematicidad de los aspectos que prevé registrar acerca del objeto. Esta técnica permite registrar los datos con un orden cronológico, práctico y concreto para derivar de ellos el análisis de la situación o problema determinado.

## **2.6 Plan de ejecución de la investigación.**

La investigación “Comunicación Asertiva del director y su incidencia en la práctica docente del Instituto Nacional Rosendo López, Rivas” nace por la identificación de una problemática que enfrentan los docentes del Instituto con respecto a las acciones del director y su oportunidad de mejora para la generación de un proceso efectivo de comunicación asertiva, a partir de la formulación del problema se definió el objetivo general y los objetivos específicos, que guiarán el proceso de análisis de las variables.

Luego de establecer los objetivos que se querían alcanzar en el trabajo de investigación fue presentado al tutor que nos dió sugerencias de los puntos que se debían de mejorar, así como propuestas para que el alcance del trabajo fuera el indicado, luego se siguió con la búsqueda de antecedentes para ver si nuestro tema podía desarrollarse, se trabajó el marco teórico que es quien presenta los fundamentos de las variables de investigación. Luego se realizó la parte de la metodología del trabajo, se elaboró la operacionalización de las variables, cronograma de actividades e instrumentos.

Al concluir la aplicación de instrumentos, se procesó la información mediante la tabulación de los datos en sus respectivas tablas de salida. Posteriormente se interpretaron los datos obtenidos, llevándonos hacia el análisis de los resultados, permitiendo establecer una correlación entre la información recopilada.

Luego se procedió a redactar el informe final en donde se declaran los hallazgos obtenidos, las conclusiones y recomendaciones que como equipo se consideraron necesaria en beneficio de los miembros involucrados en el trabajo de investigación, para lo cual, se defieron unidades de análisis derivadas de los objetivos y variables de estudio.

## **2.7 Recursos humanos, financieros y materiales.**

Los recursos utilizados en esta investigación se encuentran clasificados en:

**a) Humanos:** El presente estudio de investigación fue realizado por estudiantes egresados de la carrera de Pedagogía con Mención en Administración y Gestión Educativa, con el fin de dar respuesta al requisito académico de nuestra prestigiosa universidad, **UNIVERSIDAD CATÓLICA “REDEMPTORIS MATER” UNICA**, para optar el título de licenciatura en Pedagogía con Mención en Administración y Gestión Educativa. También se reconoce la valiosa colaboración del equipo de dirección del instituto Nacional Rosendo López en la ciudad de Rivas.

**b) Materiales:** Se utilizaron fotocopias de libros, además de los diferentes instrumentos que se aplicaron al personal del centro que participó en la investigación, impresiones de documentación brindadas por internet, entre otras. Las fuentes del director y los docentes, tecnologías fueron los medios principales y necesario para completar la información requerida en este trabajo investigación lo cual le dará mayor respaldo y un carácter científico.

**c) Financieros:** El equipo investigador financió los gastos que implicaron la realización de este trabajo investigativo las cuales fueron: visitas al instituto Nacional Rosendo López –Rivas para hacer coordinaciones y aplicar instrumentos, consulta vía internet, visitas a distintas bibliotecas, impresiones, fotocopias, fotografías, levantado de texto, impresión del documento acabado, pasajes por reuniones de equipo de trabajo, entre otros. Así como el pago de defensa.

## CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN



*“La paz no se puede conseguir por la fuerza, solo se puede conseguir por la comprensión”.*  
*Albert Einstein*

## Capítulo IV: Resultados y Discusión

Después de aplicar los instrumentos a los diferentes individuos investigados, se procedió a interpretar dicha información para su análisis, siendo los objetivos específicos las unidades de análisis, que han sido incorporadas en el marco de referencia en dicho proceso, acerca de la comunicación asertiva del director y su incidencia en la práctica de los docentes del Instituto Nacional Rosendo López en el Departamento de Rivas durante, el primer semestre del año lectivo 2023.

A partir de la aplicación de instrumentos al director, subdirectores y docentes se obtuvieron los siguientes resultados:

***Objetivo específico N°1: Identificar las cualidades del director que inciden en la comunicación asertiva con los docentes del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.***

El director (1) que corresponde al 100% de la muestra seleccionada opina que las cualidades que tiene como director y que inciden en la comunicación asertiva con los docentes son: agilidad en la toma de decisiones, receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado, fomento de un liderazgo compartido, impulso del crecimiento del profesorado, está abierto a la innovación, creación de un buen clima escolar, capacidad de negociación y participación, eficiencia en la gestión y visión de conjunto.

El subdirector (1) que corresponde al 50% de la muestra opina que las cualidades que tiene el director y que inciden en la comunicación asertiva con los docentes son: agilidad en la toma de decisiones, impulso del crecimiento del profesorado, está abierto a la innovación y visión de conjunto, así también, a veces es receptivo para ser aconsejado, asesorado y criticado, fomenta un liderazgo compartido, crea un buen clima escolar, tiene capacidad de negociación y participación y eficiencia en la gestión.

Los docentes (12) que corresponde al 24% de la muestra indicaron que las cualidades que tiene el director y que inciden en la comunicación asertiva con ellos son: agilidad en la toma de decisiones 67%, versatilidad para adaptarse a distintos entornos 42%, receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado 33%, fomento de un liderazgo compartido 25%, impulso del crecimiento del profesorado 100%, está abierto a la innovación 100%, creación de un buen clima escolar 50%, capacidad de negociación y participación 42%, eficiencia en la gestión 50% y visión de conjunto 100%.

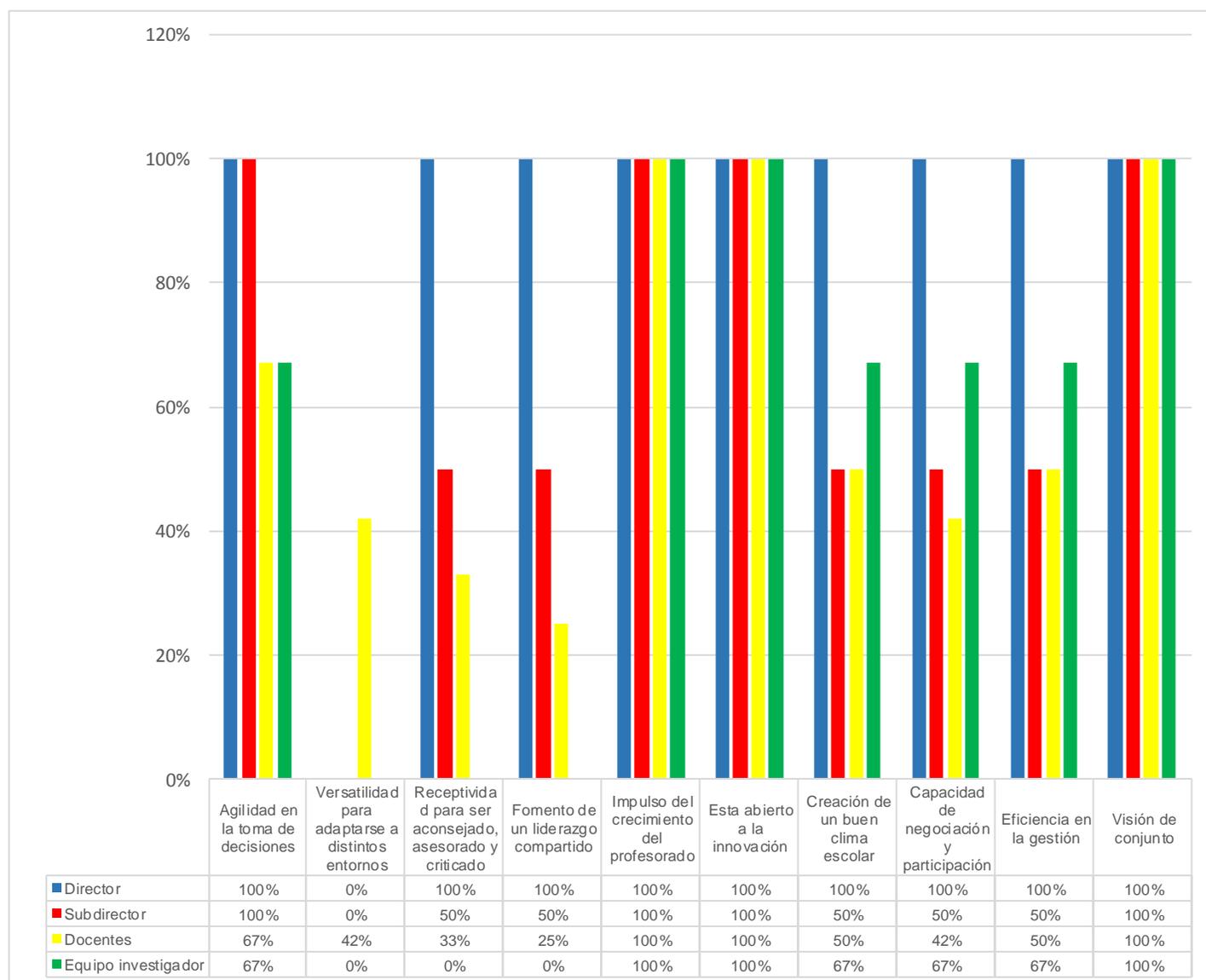
Como equipo investigador a través de la guía de observación se identificaron las siguientes cualidades: agilidad en la toma de decisiones 67%, impulso del crecimiento del profesorado 100%, está abierto a la innovación 100%, creación de un buen clima escolar, capacidad de negociación y participación y eficiencia en la gestión 67% y visión de conjunto 100%.

Cuadro N°2: Cualidades del director que inciden en la comunicación asertiva con los docentes.

<b>Cualidades</b>	<b>Director</b>	<b>Subdirector</b>	<b>Docentes</b>	<b>Equipo investigador</b>
Agilidad en la toma de decisiones	100%	100%	67%	67%
Versatilidad para adaptarse a distintos entornos	0%	0%	42%	0%
Receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado	100%	50%	33%	0%
Fomento de un liderazgo compartido	100%	50%	25%	0%
Impulso del crecimiento del profesorado	100%	100%	100%	100%
Esta abierto a la innovación	100%	100%	100%	100%
Creación de un buen clima	100%	50%	50%	67%

escolar				
Capacidad de negociación y participación	100%	50%	42%	67%
Eficiencia en la gestión	100%	50%	50%	67%
Visión de conjunto	100%	100%	100%	100%

Gráfica N°2: Cualidades del director que inciden en la comunicación asertiva con los docentes



La gráfica indica que las cualidades del director que inciden en la comunicación asertiva con los docentes son: impulso del crecimiento del profesorado, está abierto a la innovación y visión de conjunto en 100% según la opinión de todos los sujetos involucrados, en menor proporción se encuentra la agilidad en la toma de decisiones, receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado, fomento de un liderazgo compartido, creación de un buen clima escolar, capacidad de negociación y participación y eficiencia en la gestión y la que cualidad que requiere trabajarse más es la versatilidad para adaptarse a distintos entornos.

***Objetivo específico N°2: Describir los elementos de la comunicación asertiva que aplica el director del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.***

El director (1) que corresponde al 100% de la muestra seleccionada opina que los elementos de la comunicación asertiva que aplica de los elementos visuales es el contacto visual y postura y movimiento corporal y de los elementos verbales utiliza el mismo idioma y expresiones claras, completas y coherentes, a veces utiliza la proxémica o distancia corporal, la expresión facial y los gestos, volumen, velocidad, tono y entonación y énfasis.

El subdirector (1) que corresponde al 50% de la muestra señaló que los elementos de la comunicación asertiva que utiliza el director son contacto visual, la proxémica o distancia corporal, la expresión facial y los gestos, postura y movimiento corporal, velocidad, tono y entonación, énfasis y expresiones sean claras, completas y coherentes, en menor proporción volumen y utilizar el mismo idioma.

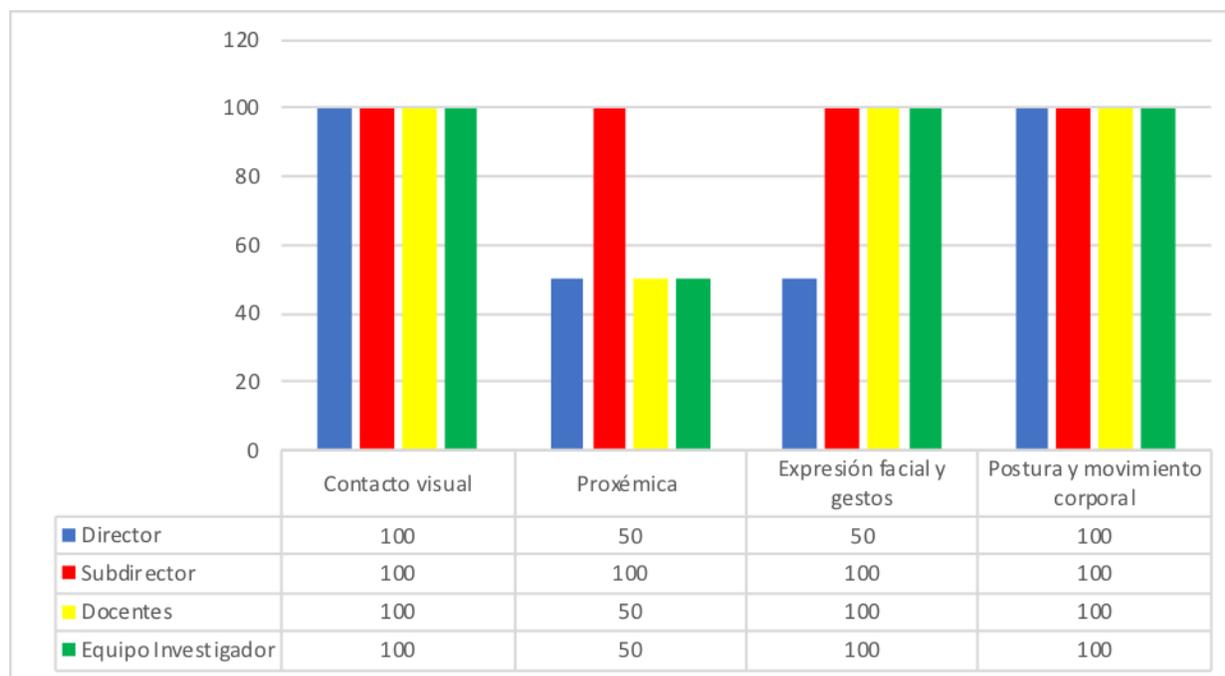
Los docentes (12) que corresponde al 24% de la muestra identificaron que los elementos de la comunicación asertiva que utiliza el director son contacto visual, la expresión facial y los gestos, postura y movimiento corporal, volumen, velocidad, énfasis, utilizar el mismo idioma y expresiones sean claras, completas y coherentes, en menor proporción la proxémica o distancia corporal y tono y entonación.

Como equipo investigador a través de la guía de observación se identificaron los siguientes elementos de la comunicación asertiva que utiliza el director tales como: contacto visual, la expresión facial y los gestos, postura y movimiento corporal, volumen, velocidad, tono y entonación, énfasis, utilizar el mismo idioma y expresiones sean claras, completas y coherentes, en menor proporción la proxémica o distancia corporal.

Cuadro N°3: Elementos visuales de la comunicación asertiva que aplica el director

Elementos visuales de la comunicación asertiva	Director	Subdirector	Docentes	Equipo Investigador
Contacto visual	100%	100%	100%	100%
Proxémica	50%	100%	50%	50%
Expresión facial y gestos	50%	100%	100%	100%
Postura y movimiento corporal	100%	100%	100%	100%

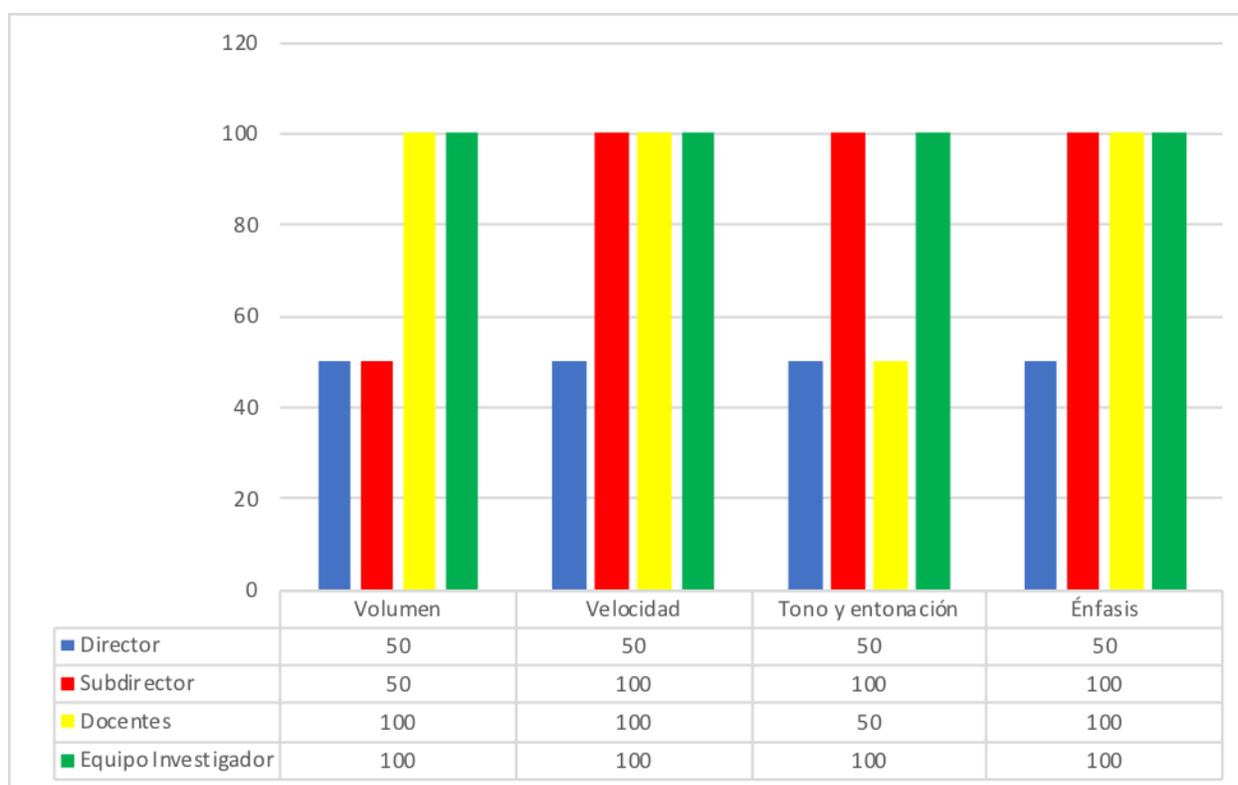
Gráfica N° 3. Elementos visuales de la comunicación asertiva que aplica el director



Cuadro N°4: Elementos vocales de la comunicación asertiva que aplica el director.

<b>Elementos vocales de la comunicación asertiva</b>	<b>Director</b>	<b>Subdirector</b>	<b>Docentes</b>	<b>Equipo Investigador</b>
Volumen	50%	50%	100%	100%
Velocidad	50%	100%	100%	100%
Tono y entonación	50%	100%	50%	100%
Énfasis	50%	100%	100%	100%

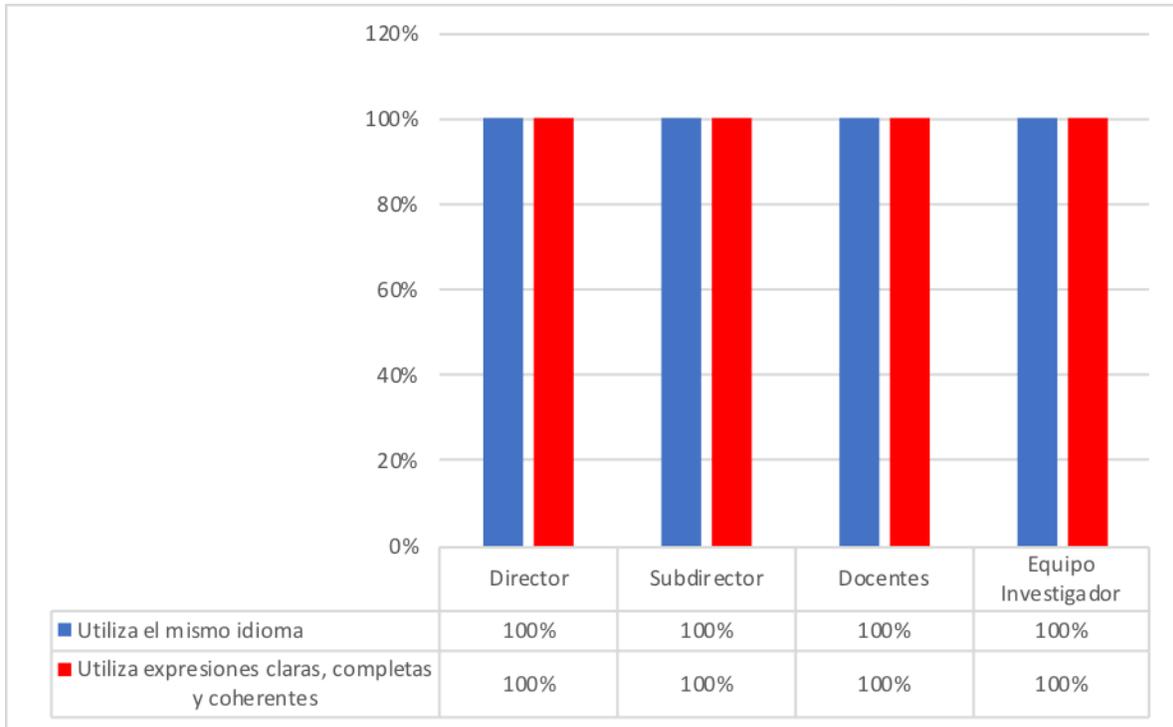
Gráfica N° 4: Elementos vocales de la comunicación asertiva que aplica el director.



Cuadro N°5: Elementos verbales de la comunicación asertiva que aplica el director

<b>Elementos verbales de la comunicación asertiva</b>	<b>Director</b>	<b>Subdirector</b>	<b>Docentes</b>	<b>Equipo Investigador</b>
Utiliza el mismo idioma	100%	100%	100%	100%
Utiliza expresiones claras, completas y coherentes	100%	100%	100%	100%

Gráfica N°5: Elementos verbales de la comunicación asertiva que aplica el director



Las gráficas indican que los elementos de la comunicación asertiva que aplica el director son:

De los elementos visuales: el contacto visual, la expresión facial y los gestos, la postura y movimiento corporal.

De los elementos vocales: la velocidad y el énfasis.

De los elementos verbales: utiliza el mismo idioma y utiliza expresiones claras, completas y coherentes.

Se requiere reforzar en los elementos visuales la proxémica o distancia corporal, y en los elementos vocales el volumen, el tono y entonación.

**Objetivo específico N°3: Identificar el estilo de comunicación asertiva que utiliza el director en los procesos educativos que se desarrollan en el Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.**

El director (1) que corresponde al 100% de la muestra seleccionada, opina que el estilo de comunicación asertiva que utiliza el director en los procesos educativos es el asertivo.

El subdirector (1) que corresponde al 50% de la muestra seleccionada opina que el estilo de comunicación asertiva que utiliza el director en los procesos educativos es el asertivo.

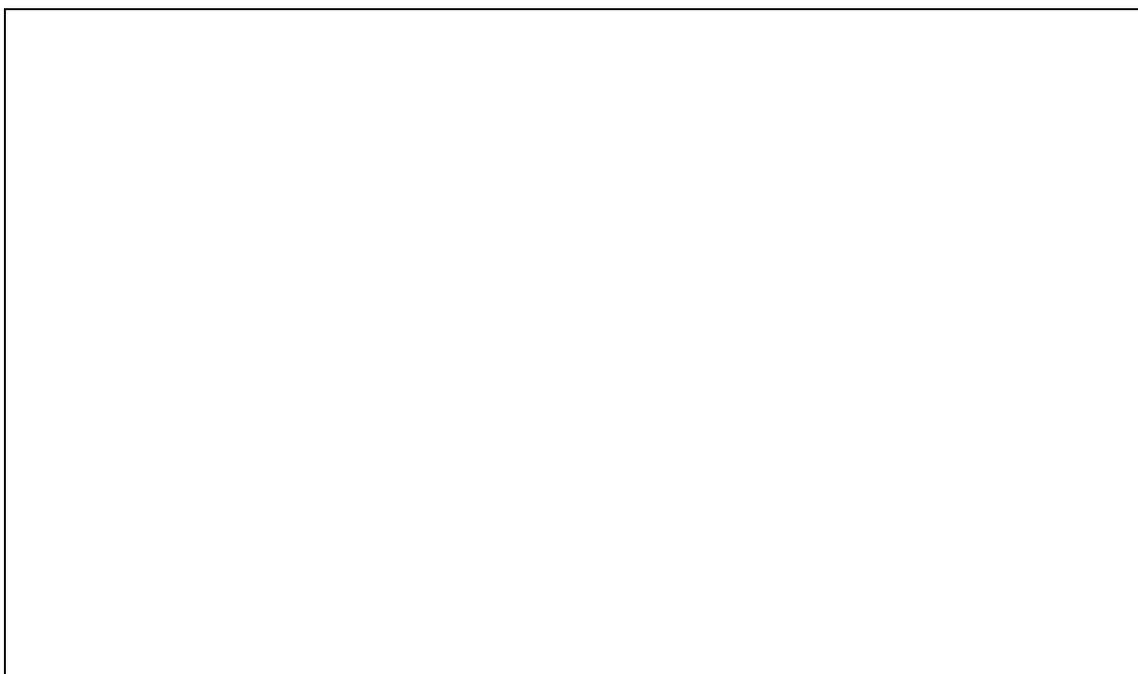
Los docentes (12) que corresponde al 24% de la muestra seleccionada opina que el estilo de comunicación asertiva que utiliza el director en los procesos educativos cuando se comunica es el asertivo.

Como equipo investigador a través de la guía de observación se identificó que el estilo de comunicación asertiva que utiliza el director en los procesos educativos cuando se comunica es el asertivo.

Cuadro N°6: Estilos de comunicación asertiva que utiliza el director en los procesos educativos

<b>Estilos de comunicación asertiva</b>	<b>Director</b>	<b>Subdirector</b>	<b>Docentes</b>	<b>Equipo investigador</b>
Pasividad o no asertividad	0%	0%	0%	0%
Agresivo	0%	0%	0%	0%
Asertivo	100%	100%	100%	100%

Gráfica N°6: Estilos de comunicación asertiva que utiliza el director en los procesos educativos



La gráfica indica que el estilo de comunicación asertiva que utiliza el director en los procesos educativos es el asertivo, aunque tanto los docentes como el equipo investigador señalan que es necesario fortalecer la comunicación como tal, dado que, por el recargo de actividades en muchas ocasiones el director no comunica las orientaciones oportunamente creando incertidumbre al momento de realizar las actividades curriculares y extracurriculares.

***Objetivo específico N°4: Valorar la incidencia de la comunicación asertiva del director en la práctica de los docentes del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.***

El director (1) que corresponde al 100% de la muestra seleccionada opina que la comunicación asertiva del director si incide en la práctica de los docentes.

El subdirector (1) que corresponde al 50% de la muestra seleccionada opina que la comunicación asertiva del director si incide en la práctica de los docentes.

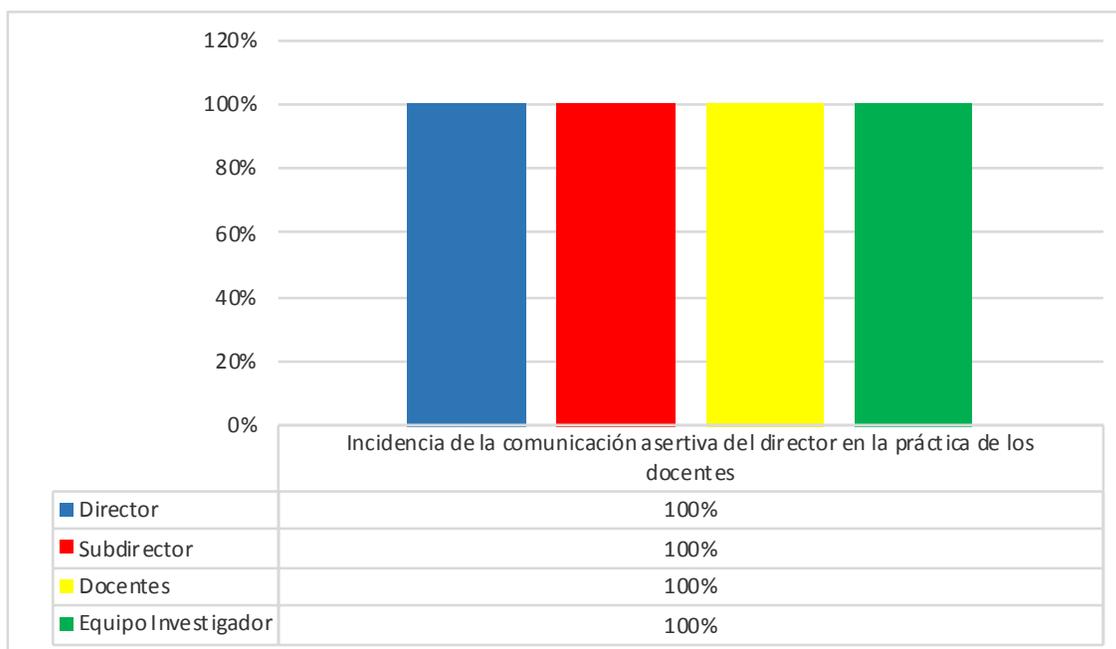
Los docentes (12) que corresponde al 24% de la muestra seleccionada opinan que la comunicación asertiva del director si incide en la práctica de los docentes.

Como equipo investigador a través de la guía de observación se constató que la comunicación asertiva del director si incide en la práctica de los docentes.

Cuadro N°7: Incidencia de la comunicación asertiva del director en la práctica de los docentes.

	Director	Subdirector	Docentes	Equipo Investigador
Incidencia de la comunicación asertiva del director en la práctica de los docentes	100%	100%	100%	100%

Gráfica N°7: Incidencia de la comunicación asertiva del director en la práctica de los docentes.



La gráfica indica que tanto el director, subdirector, docentes y equipo investigador valoran que la comunicación asertiva del director si incide en la práctica de los docentes, ya que, se puede observar que cuando el director se comunica aserivamente la práctica docente es eficaz y eficiente.

**Objetivo específico N°5: Proponer estrategias que contribuyan a mejorar la comunicación asertiva del director con los docentes del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.**

Las estrategias propuestas a continuación por el equipo investigativo contribuirán a la mejora de la comunicación asertiva del director con los docentes, proponemos se apliquen en talleres vivenciales para que, a través de la práctica se comprenda la importancia de comunicarse asertivamente en los diferentes espacios y momentos didácticos y pedagógicos.

- **Nombre de la estrategia: ¿Qué hago sí...?**

#### **¿De qué trata la estrategia?**

La estrategia permite reflexionar a los participantes sobre los relatos narrados que integran un problema ético y moral.



Los problemas son relatos muy breves de casos sociales que presentan una situación de conflicto ético moral. Este conflicto requiere que la persona tome una decisión: se debe pensar en una solución apropiada con asertividad y esencialmente con argumentos convincentes. Por lo general, los casos presentados pueden tener varias soluciones.

#### **¿Cómo se aplica?**

Después de la narración de la situación y de la meditación personal, de manera voluntaria pasa al análisis y reflexión, a través de una conversación grupal. Aquí se analiza la situación planteada, y las distintas ideas, soluciones y razones que presentan los estudiantes. De esta manera, los participantes se ven expuestos a los diferentes puntos de vista de sus compañeros, los que pueden ser distintos del propio.

La discusión de dilemas es una estrategia que obliga a los participantes a cuestionar juicios automatizados, y a dar respuestas a nuevas interrogantes y dudas surgidas durante el proceso de reflexión. Además, es una metodología que favorece la comunicación, la capacidad de escuchar, opinar y aceptar las ideas de los otros.

### **¿Qué preguntas pueden usarse?**

Para esta estrategia, son pertinentes preguntas orientadas a examinar las dificultades ético moral, y las diferentes razones e intenciones de los personajes. Puede tomarse como ejemplo las siguientes: ¿Cuál es el conflicto de esta situación? ¿Qué sentimientos y actitudes valorativas están en el dilema? ¿Cómo observarías los casos si fueras parte del problema? ¿Qué sería correcto en este caso? ¿Por qué? ¿Cuál crees que sería la forma apropiada para la solución de este caso? ¿Por qué? Argumenta tu idea.

#### ○ **Nombre de la estrategia: Disco rayado**

##### **¿De qué trata la estrategia?**

Consiste en repetir insistentemente lo que uno desea hacer o no hacer, o lo que una persona piensa o siente, hasta que el interlocutor se da cuenta de cuál es nuestra postura y se puede llegar a un compromiso razonable. Es una técnica utilizada cuando se menosprecian nuestros derechos o se desea hacer hincapié en un aspecto importante. Para utilizarla habrá que tener en cuenta que la petición que hacemos sea justa.



##### **¿Cómo se aplica?**

Por ejemplo:

Tu jefe desea que te quedes dos horas más a trabajar esta tarde para cerrar la contabilidad del mes. El trabajo no es urgente y tú tienes una visita al médico ineludible.

Jefe: Me gustaría que te quedaras esta tarde dos horas para poner al día la contabilidad.

Tú: Lo siento muchísimo, pero hoy tengo una cita médica que no puedo posponer.

Jefe: La contabilidad tiene que estar terminada esta tarde, si no, vamos a tener un gran lío.

Tú: Entiendo que haya que terminarla cuanto antes, pero precisamente esta tarde tengo una cita médica que no puedo posponer.

Jefe: No tardarás más de dos horas.

Tú: Lo siento, pero hoy no puedo, tengo una cita médica que no puedo posponer.

Jefe: Bueno, supongo que mañana por la mañana podrás ponerla al día.

- **Nombre de la estrategia: Aserción negativa**

- ¿De qué trata la estrategia?**

Consiste en responder a una crítica manifestando que es razonable o tiene parte de verdad, hasta que la persona que esté criticando deje de hacerlo. Se podrá utilizar esta técnica siempre que sepamos que la crítica que nos hacen es lógica en su totalidad o en parte.

- ¿Cómo se aplica?**

Por ejemplo:

Un amigo te recuerda constantemente que llegas tarde; últimamente lo está utilizando como un medio para atacarte.

Amigo: Otra vez llegas tarde, siempre igual.

Tú: Sí, es verdad, llego tarde (aserción negativa).

Amigo: Eres incorregible, no sé cómo te aguanto.

Tú: Es verdad, soy incorregible.



Amigo: Así nunca llegarás a conseguir nada en la vida. Deberías cambiar.

Tú: Es cierto, debería cambiar algunas cosas.

Amigo: Tu hermano es igual. Son una familia terrible.

Tú: Sí, a todos nos encanta disfrutar en casa hasta el último momento.

Amigo: Pues si sigues así, tú verás lo que haces.

Tú: Sí, claro, yo veré.

○ **Nombre de la estrategia: Crear confusión**

**¿De qué trata la estrategia?**

Con esta técnica conseguimos crear dudas en la persona que hace una crítica cuando sabemos positivamente que no tiene razón, situándole en una situación de desconcierto. Podemos utilizarla hasta que nuestro interlocutor comprenda que no sacará nada atacando.



**¿Cómo se aplica?**

Por ejemplo:

Estás trabajando en un taller y un compañero te reprocha agresivamente que no dejas nunca las llaves en su sitio, y esto no es cierto.

Compañero: Es difícil trabajar contigo, eres un desordenado, siempre dejas todo tirado y no colocas las llaves en su sitio.

Tú: Puede que yo no sea el mejor compañero de trabajo. Pero, ¿crees que eso lo hago siempre?

Compañero: Te piensas que con tu título ya sabes suficiente para el trabajo. Esto no es un colegio. ¿Te enteras? Aquí se trabaja...

Tú: Es posible que tengas razón, quizá necesito más experiencia. ¿Podrías ayudarme?

- **Nombre de la estrategia: Pregunta negativa**



### **¿De qué trata la estrategia?**

Consiste en responder a una crítica pidiendo una aclaración. Se puede utilizar cuando observamos que alguien nos critica o intenta decirnos algo y no lo hace.

### **¿Cómo se aplica?**

Por ejemplo:

En el hotel donde trabajas has realizado una reserva para tres personas. Cuando los clientes llegan, resulta que son cuatro. Ellos habían hecho una reserva sólo para tres. Tu jefe frunce el ceño insinuando que te has confundido.

Tú: Me gustaría preguntarle si usted considera que he hecho mal la reserva.

Jefe: Bueno, tenemos ahora un problema. Es la segunda vez que te confundes en una semana.

Tú: ¿Realmente considera que el error es mío? Me gustaría que supiera que la reserva del señor Ruiz era sólo para tres personas. Estoy segura.

## Conclusiones

La investigación realizada establece las conclusiones a partir de los objetivos específicos, los cuales permitieron determinar el alcance de los propósitos y objetivo general de la misma, así como la aceptación y validación de la hipótesis, por lo tanto, se puede concluir que:

1. Las cualidades del director que inciden en la comunicación asertiva con los docentes son: impulso del crecimiento del profesorado, está abierto a la innovación y visión de conjunto en 100%, en menor proporción se encuentra la agilidad en la toma de decisiones, receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado, fomento de un liderazgo compartido, creación de un buen clima escolar, capacidad de negociación, participación y eficiencia en la gestión. La que cualidad que requiere trabajarse más es la versatilidad para adaptarse a distintos entornos.

2. Los elementos de la comunicación asertiva que aplica el director son: de los **elementos visuales** el contacto visual, la expresión facial y los gestos, la postura y movimiento corporal, de los **elementos vocales** la velocidad y el énfasis y de los **elementos verbales** utiliza el mismo idioma y utiliza expresiones claras, completas y coherentes. Se requiere reforzar de los **elementos visuales** la proxémica o distancia corporal y de los **elementos vocales** el volumen, el tono y entonación.

3. El estilo de comunicación asertiva que utiliza el director en los procesos educativos es el asertivo, aunque, tanto los docentes como el equipo investigador señalan que es necesario fortalecer la comunicación para que esta se dé siempre.

4. El director, subdirector, docentes y equipo investigador valoran que la comunicación asertiva del director si incide en la práctica de los docentes y que esto se evidencia en el desarrollo de las actividades curriculares y extracurriculares.

5. El equipo investigador propone como estrategias que contribuyan a mejorar la comunicación asertiva del director con los docentes: ¿Qué hago sí?, Disco rayado, Aserción negativa, Crear confusión y Pregunta negativa.

## Recomendaciones

Establecidas las conclusiones de este trabajo investigativo, se brindan las recomendaciones siguientes:

1. De las cualidades del director que inciden en la comunicación asertiva con los docentes que se requiere reforzar están: la agilidad en la toma de decisiones, receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado, fomento de un liderazgo compartido, creación de un buen clima escolar, capacidad de negociación y participación, eficiencia en la gestión y la versatilidad para adaptarse a distintos entornos.

2. Los elementos de la comunicación asertiva que requiere reforzar el director son, de los **elementos visuales** la proxémica o distancia corporal, de los **elementos vocales** el volumen, el tono y entonación.

3. Se requiere reforzar la comunicación entre el director y los docentes, ya que se constató que, cuando se comunica el director lo hace asertivamente, pero que, por el recargo de funciones no siempre logra comunicarse oportunamente, el delegar esta función al subdirector contribuiría a superar dicha dificultad.

4. Establecer mecanismos como el delegar funciones y el trabajo conjunto de manera que garanticen la comunicación asertiva del director en miras de la mejora continua de la práctica docente.

5. Retomar las estrategias propuestas en este trabajo de investigación para la mejora de la comunicación asertiva del director con los docentes, aplicándolas en talleres vivenciales.

## Bibliografía y Referencias Web

- Acuña, V. (2015) Estrategia didáctica fundamentada en la comunicación asertiva para mejorar las relaciones interpersonales entre tutores y estudiantes. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/6a321637-3e2a-43f2-88e7-9014c3190e5f/content>
- Altablero. (Noviembre-Septiembre de 2007). MinEducacion. Obtenido de <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html>
- Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación. Caracas: EPISTEME, C.A. . doi:ISBN: 980-07-8529-9
- Barceló, M. G. (2011). La comunicación asertiva en los docentes. Graó. Recuperado el 3 de Julio de 2017, de <http://www.grao.com/revistas/aula/199-creatividad-y-educacion/la-comunicacion-asertiva-de-losdocentes>
- Bernal, A. (2022) La comunicación asertiva y su aporte en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Polo del Conocimiento. Ed. No. 69. Obtenido de [file:///Users/Jacqueline/Downloads/Dialnet-LaComunicacionAsertivaYSuAporteEnElProcesoDeEnsenanza-8482994%20\(4\).pdf](file:///Users/Jacqueline/Downloads/Dialnet-LaComunicacionAsertivaYSuAporteEnElProcesoDeEnsenanza-8482994%20(4).pdf)
- Bravo, O. M., Romero, F. P., & Gómez Quezada, C. (s.f.). Pedagogia Educ. Obtenido de <https://www.pedagogia.edu.ec/public/docs/d70974958e0ddd4bb5d66aab14701600.pdf>
- Capa, N. B. (Marzo de 2020). Ciencia y Educación. Obtenido de <https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/15/26>
- Experticia. Obtenido de <file:///Users/Jacqueline/Downloads/Comunicacion-asertiva.pdf>
- Fernandez, M. (25 de abril de 2013). Estrategias didacticas. Obtenido de Estrategias Didacticas: <https://sites.google.com/a/cetys.edu.mx/estrategias-didacticas-p/exposicion>

- Formación y orientación laboral. Estrategias de comunicación asertiva. Ejemplos. McGraw-Hill Companies. Obtenido de [https://www.mhe.es/cf/c\\_transversales/8448191617/archivos/recursos/indic\\_e\\_recursos/documentos/FOL\\_ud17\\_Estrategias\\_asertividad.pdf](https://www.mhe.es/cf/c_transversales/8448191617/archivos/recursos/indic_e_recursos/documentos/FOL_ud17_Estrategias_asertividad.pdf)
- Gañán, S. (2018). Habilidades sociales: los estilos de comunicación en la resolución de conflictos en los docentes del IES nervión de la localidad de Sevilla. Obtenido de [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/81796/174\\_08365187.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/81796/174_08365187.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- López Pulido, A. 10 cualidades para ser director de centros educativos <https://www.unir.net/educacion/revista/10-cualidades-para-ser-director-de-centros-educativos/>
- López, G. E. (abril de 2012). TÉCNICAS PARA IMPLEMENTARSE EN TUTORIAS. Obtenido de <https://aprendizaje.mec.edu.py/dw-recursos/system/content/c171493/300%20-%20Ciencias%20sociales/370%20-%20Educacion/TECNICAS%20PARA%20IMPLEMENTARSE%20EN%20TUTORIAS.pdf>
- Morandeira, V. (17 de mayo de 2013). Asertividad: Tecnica del Aplazamiento Asertivo. Obtenido de Asertividad: Tecnica del Aplazamiento Asertivo: <https://coachingprotagonistas.wordpress.com/2013/05/17/asertividad-tecnica-del-aplazamiento-asertivo/>
- Morandeira, V. (7 de 6 de 2013). Tecnicas Asertivas: La pregunta Asertiva. Obtenido de Tecnicas Asertivas: La pregunta Asertiva: <https://coachingprotagonistas.wordpress.com/2013/06/07/tecnicas-asertivas-la-pregunta-asertiva/>
- Naranjo, M. L. (2010) Factores que favorecen el desarrollo de una actitud positiva hacia las actividades académicas. Educación, vol. 34, núm. 1. Universidad de Costa Rica. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/440/44013961002.pdf>

- Prieto, J. H. (2012 de marzo de 15). Estrategias de enseñanza aprendizaje- Docencia universitaria basada en competencias. Obtenido de <http://biblioteca.univalle.edu.ni/s/todos/item/509>
- Prieto, J. P. (2012). Docencia universitaria basada en competencias. Obtenido de Estrategias de enseñanza aprendizaje: [http://prepajocotepec.sems.udg.mx/sites/default/files/estrategias\\_pimiento\\_0.pdf](http://prepajocotepec.sems.udg.mx/sites/default/files/estrategias_pimiento_0.pdf)
- Saavedra, S. (2020). La comunicación asertiva como estrategia para Mejorar las relaciones interpersonales en los Docentes de la unidad educativa carlos palenque de La ciudad de el Alto. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/26903/T-1408.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tijaro, F. A. (21 de octubre de 2017). El taller como estrategia pedagógica. Obtenido de El taller como estrategia pedagógica: El taller como estrategia pedagógica
- Torres, M. (s.f) Comunicación Asertiva. Universidad de Alicante. Obtenido de <https://web.ua.es/ar/aula-salud/documentos/2022-2023/08-comunicacion-asertiva.pdf>
- Unesco. (Julio de 2002). Comunicación Asertiva. Obtenido de Unesco: <WWW.UNESCO.ORG>
- UNIR (2021). Asertividad en el aula: la importancia de implementarla en nuestras clases. Obtenido de <https://www.unir.net/educacion/revista/asertividad-en-el-aula/>
- Uwe, F. (2012). Obtenido de <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-mixto-de-investigacion/>
- Villalobos, M. E. (07 de Diciembre de 2016). Revistas UNA. Obtenido de <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/ensayospedagogicos/article/view/9146>

# ANEXOS



**UNIVERSIDAD CATÓLICA “REDEMPTORIS MATER”  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
AVAL DEL DOCENTE**

En mi carácter de tutor, ratifico que el trabajo de Investigación titulado: **“Comunicación asertiva del director y su incidencia en la práctica de los docentes del Instituto Nacional Rosendo López en el Departamento de Rivas durante el primer semestre del año lectivo 2023”** realizada por las estudiantes: Alexaura Yarisma González Arteaga, Ayline Cecilia Blandón Reyes y Carlos Arturo Bello Aburto, ha sido concluido satisfactoriamente.

Dicho trabajo cumple con los requisitos y méritos académico-científicos establecidos en la normativa para las modalidades de graduación como formas de culminación de estudios, se han incorporado los aportes y sugerencias, cumpliendo con los requisitos académicos, para optar al título de Licenciatura en Pedagogía con mención en Administración y Gestión Educativa.

Asimismo, considero que este estudio constituye un aporte importante para la formación en investigación científica de los estudiantes de Pedagogía con mención Administración y Gestión Educativa.

Para que conste a los efectos oportunos, extiendo la presente en la ciudad de Managua, a los veinticinco días del mes de junio del año dos mil veintitrés

---

**MSc. Ana María Selva Cornavaca**

Catedrática/Tutor de Monografía



**FACULTAD DE HUMANIDADES**  
**Carrera de Pedagogía con mención en Administración**  
**y Gestión Educativa**

**APROBACIÓN DE TEMA Y TUTOR PARA TRABAJO MONOGRÁFICO**

**Br. Alexaura Yarisma González Arteaga**  
**Br. Aylíne Cecilia Blandón Reyes**  
**Br. Carlos Arturo Bello Aburto**

**Estimados bachilleres:**

Por la presente se le comunica, que, con base en el Reglamento Académico de la Universidad, la Facultad de Humanidades le autoriza para la realización de su monografía el tema:

**Comunicación asertiva del director y su incidencia en la práctica de los docentes en el Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas en el primer semestre del año lectivo 2023.**

y se le asigna como tutor al profesor: **MSc. Ana María Selva Cornavaca.**

**Se establece además lo siguiente:**

Queda entendido que tanto usted como el tutor adquieren el compromiso de cumplir con el cronograma que se establezca para la realización del trabajo monográfico.

El tutor tiene la potestad para determinar los criterios a seguir y alcances del trabajo monográfico, que deberán ser cumplidos.

En general, el tutor y el estudiante, deberán cumplir todo lo establecido en el título II del Reglamento de Culminación de Estudios.

Dado en la ciudad de Managua, a los 14 días del mes de febrero de 2023.

  
(Lic. Dora Guadalupe Pérez)  
Secretaría Académica  
Facultad de Humanidades



  
(MSc. Evelyn del Carmen Torres)  
Decana  
Facultad de Humanidades



cc. Archivo.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA “REDEMPTORIS MATER”  
FACULTAD DE HUMANIDADES ESCUELA DE CIENCIAS  
DE LA EDUCACIÓN**

Entrevista al Director

Estimado Director, somos estudiantes de la Universidad Católica “Redemptoris Máter” y estamos realizando la investigación “Incidencia de la comunicación asertiva del director en la práctica docente”, para obtener el grado de licenciado en Pedagogía con mención en Administración y Gestión Educativa. Solicitamos su apoyo al responder la siguiente entrevista:

Gracias por colaborarnos.

Responda las siguientes Interrogantes a partir de su experiencia, en el caso de las preguntas cerradas marque con una X la opción de su preferencia, recuerde marcar solo una alternativa o pregunte al entrevistador si tiene dudas respecto al llenado del instrumento.

- ¿Cuál de las características de las personas que se comunican asertivamente considera tener usted en su desempeño laboral?

<b>Características</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces.</b>
Manifiesta sus ideas y sentimientos, sin hacer menos los de los demás			
Respeto a los demás como así mismo.			
Escucha las opiniones ajenas, dándoles la misma importancia que a las propias.			
Expresa de forma directa, abierta y honesta sus ideas ante los demás.			
Evita conflictos aceptando que no todas las ideas se comparten pero que tiene un valor para quien las expresa.			

- ¿Cuáles de las siguientes cualidades pone en práctica en su labor como director para favorecer la comunicación asertiva?

Cualidades	Si	No	A veces
Agilidad en la toma de decisiones			
Versatilidad para adaptarse a distintos entornos			
Receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado			
Fomento de un liderazgo compartido			
Impulso del crecimiento del profesorado			
Esta abierto a la innovación			
Creación de un buen clima escolar			
Capacidad de negociación y participación			
Eficiencia en la gestión			
Visión de conjunto			

- ¿De qué manera influyen sus cualidades en su labor como director al comunicarse asertivamente? Explique

---



---



---



---



---

- ¿Cuál de los elementos utiliza más en los procesos de la comunicación asertiva?

<b>Elementos Visuales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces.</b>
Contacto visual			
La proxémica o distancia corporal			
La expresión facial y los gestos			

Postura y movimiento corporal			
<b>Elementos vocales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces</b>
Volumen			
Velocidad			
Tono y entonación			
Énfasis			
<b>Elementos verbales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces.</b>
Utilizar el mismo idioma			
Expresiones sean claras, completas y coherentes			

- ¿Qué elementos cree usted que se debe tomar en cuenta para tener una buena comunicación Asertiva?

---



---



---



---

- ¿Por qué son importante los elementos de la comunicación Asertiva?

---



---



---



---

- ¿Cuáles barreras de comunicación considera inciden en sus procesos de comunicación asertiva como director?

<b>Barreras</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces</b>
Temor al riesgo.			
Barreras personales.			
Barreras físicas.			
Barreras semánticas.			

Mecanismos de defensa.			
El Filtrado.			
La percepción selectiva.			
Las emociones.			
Código.			
Receptor.			

- ¿Cuál de las barreras antes mencionadas considera inciden en la comunicación asertiva con los docentes? ¿Por qué?

---



---



---



---

- ¿Cuál de estilos de comunicación asertiva es que utiliza con mayor frecuencia en su labor como director?

<b>Estilos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces.</b>
Pasividad o no asertividad			
Agresivo			
Asertivo			

- ¿Cómo incide el estilo de comunicación asertiva utilizado en su práctica como director y su relación con los docentes? ¿Por qué?

---



---



---



---

- ¿Cómo valora la comunicación Asertiva en sus relaciones interpersonales con el personal del centro Educativo?

---



---

- ¿Es importante la comunicación Asertiva en la práctica docente?  
Argumente.

---

---

---

---

---

- ¿Qué estrategias propone para fortalecer su comunicación asertiva en relación a la práctica de los docentes? Argumente.

---

---

---

---

---



**UNIVERSIDAD CATÓLICA “REDEMPTORIS MATER”**  
**FACULTAD DE HUMANIDADES**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

Entrevista al Sub Director

Estimado Sub Director, Somos estudiantes de la Universidad Católica “Redemptoris Mater” y estamos realizando la investigación “Incidencia de la comunicación asertiva del director en la práctica docente”, para obtener el grado de licenciado en Pedagogía con mención en Administración y Gestión Educativa. Solicitamos su apoyo al responder la siguiente entrevista:

Gracias por colaborarnos.

Responda las siguientes Interrogantes a partir de su experiencia, en el caso de las preguntas cerradas marque con una X la opción de su preferencia, recuerde marcar solo una alternativa o pregunte al entrevistador si tiene dudas respecto al llenado del instrumento.

- ¿Cuál de las características de las personas que se comunican asertivamente considera tiene el director en su desempeño laboral?

<b>Características</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces.</b>
Manifiesta sus ideas y sentimientos, sin hacer menos los de los demás			
Respeta a los demás como así mismo.			
Escucha las opiniones ajenas, dándoles la misma importancia que a las propias.			
Expresa de forma directa, abierta y honesta sus ideas ante los demás.			
Evita conflictos aceptando que no todas las ideas se comparten pero que tiene un valor para quien las expresa.			

- ¿Cuáles cualidades pone en práctica el director para favorecer la comunicación asertiva?

<b>Cualidades</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces</b>
Agilidad en la toma de decisiones			
Versatilidad para adaptarse a distintos entornos			
Receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado			
Fomento de un liderazgo compartido			
Impulso del crecimiento del profesorado			
Esta abierto a la innovación			
Creación de un buen clima escolar			
Capacidad de negociación y participación			
Eficiencia en la gestión			
Visión de conjunto			

- ¿De qué manera influyen las cualidades del director al comunicarse asertivamente? Explique

---



---



---



---



---

- ¿Cuál de los elementos utiliza el director en los procesos de la comunicación asertiva?

<b>Elementos Visuales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces.</b>
Contacto visual			
La proxémica o distancia corporal			
La expresión facial y los gestos			

Postura y movimiento corporal			
<b>Elementos vocales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces</b>
Volumen			
Velocidad			
Tono y entonación			
Énfasis			
<b>Elementos verbales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces.</b>
Utilizar el mismo idioma			
Expresiones sean claras, completas y coherentes			

- ¿Qué elementos cree usted que se debe tomar en cuenta para tener una buena comunicación Asertiva?

---



---



---



---

- ¿Por qué son importante los elementos de la comunicación Asertiva?

---



---



---



---

- ¿Cuáles barreras de comunicación inciden en los procesos de comunicación asertiva?

<b>Barreras</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces</b>
Temor al riesgo.			
Barreras personales.			
Barreras físicas.			
Barreras semánticas.			

Mecanismos de defensa.			
El Filtrado.			
La percepción selectiva.			
Las emociones.			
Código.			
Receptor.			

- ¿Cuál de las barreras antes mencionadas considera inciden en la comunicación asertiva del director con los docentes? ¿Por qué?

---



---



---



---

- ¿Cuál estilos de comunicación asertiva utiliza con mayor frecuencia el director?

<b>Estilos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces.</b>
Pasividad o no asertividad			
Agresivo			
Asertivo			

- ¿Cómo incide el estilo de comunicación asertiva utilizado por el director en su relación con los docentes? ¿Por qué?

---



---



---

- ¿Cómo valora la comunicación asertiva del director en las relaciones interpersonales con el personal del centro Educativo?

---



---

- ¿Es importante la comunicación Asertiva en la práctica docente? Argumente.

---

---

---

---

- ¿Qué estrategias propone para fortalecer la comunicación asertiva del director en relación a la práctica de los docentes? Argumente.

---

---

---

---



**UNIVERSIDAD CATÓLICA “REDEMPTORIS MATER”**  
**FACULTAD DE HUMANIDADES**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

Entrevista a Docentes

Estimado Docente, somos estudiantes de la Universidad Católica “Redemptoris Mater” y estamos realizando la investigación “Incidencia de la comunicación asertiva del director en la práctica docente”, para obtener el grado de licenciado en Pedagogía con mención en Administración y Gestión Educativa. Solicitamos su apoyo al responder la siguiente entrevista:

Gracias por colaborarnos

Responda las siguientes Interrogantes a partir de su experiencia, en el caso de las preguntas cerradas marque con una X la opción de su preferencia, recuerde marcar solo una alternativa o pregunte al entrevistador si tiene dudas respecto al llenado del instrumento.

- ¿Cuál de las características de las personas que se comunican asertivamente considera tiene el director en su desempeño laboral?

<b>Características</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces.</b>
Manifiesta sus ideas y sentimientos, sin hacer menos los de los demás			
Respeta a los demás como así mismo.			
Escucha las opiniones ajenas, dándoles la misma importancia que a las propias.			
Expresa de forma directa, abierta y honesta sus ideas ante los demás.			
Evita conflictos aceptando que no todas las ideas se comparten pero que tiene un valor para quien las expresa.			

- ¿Cuáles cualidades pone en práctica el director para favorecer la comunicación asertiva?

<b>Cualidades</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces</b>
Agilidad en la toma de decisiones			
Versatilidad para adaptarse a distintos entornos			
Receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado			
Fomento de un liderazgo compartido			
Impulso del crecimiento del profesorado			
Esta abierto a la innovación			
Creación de un buen clima escolar			
Capacidad de negociación y participación			
Eficiencia en la gestión			
Visión de conjunto			

- ¿De qué manera influyen las cualidades del director al comunicarse asertivamente? Explique

---



---



---



---



---

- ¿Cuál de los elementos utiliza el director en los procesos de la comunicación asertiva?

<b>Elementos Visuales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces.</b>
Contacto visual			
La proxémica o distancia corporal			
La expresión facial y los gestos			

Postura y movimiento corporal			
<b>Elementos vocales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces</b>
Volumen			
Velocidad			
Tono y entonación			
Énfasis			
<b>Elementos verbales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces.</b>
Utilizar el mismo idioma			
Expresiones sean claras, completas y coherentes			

- ¿Qué elementos cree usted que se debe tomar en cuenta para tener una buena comunicación Asertiva?

---



---



---



---

- ¿Por qué son importante los elementos de la comunicación Asertiva?

---



---



---



---

- ¿Cuáles barreras de comunicación inciden en los procesos de comunicación asertiva?

<b>Barreras</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces</b>
Temor al riesgo.			
Barreras personales.			
Barreras físicas.			
Barreras semánticas.			

Mecanismos de defensa.			
El Filtrado.			
La percepción selectiva.			
Las emociones.			
Código.			
Receptor.			

- ¿Cuál de las barreras antes mencionadas considera inciden en la comunicación asertiva del director con los docentes? ¿Por qué?

---



---



---



---

- ¿Cuál estilo de comunicación asertiva utiliza con mayor frecuencia el director?

<b>Estilos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces.</b>
Pasividad o no asertividad			
Agresivo			
Asertivo			

- ¿Cómo incide el estilo de comunicación asertiva utilizado por el director en su relación con los docentes? ¿Por qué?

---



---



---



---

- ¿Cómo valora la comunicación asertiva del director en las relaciones interpersonales con el personal del centro Educativo?

---



---

- ¿Es importante la comunicación Asertiva en la práctica docente? Argumente.

---

---

---

---

- ¿Qué estrategias propone para fortalecer la comunicación asertiva del director en relación a la práctica de los docentes? Argumente.

---

---

---

---



**UNIVERSIDAD CATOLICA REDEMPTORIS MATER  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
ESCUELA DE CIENCIAS Y COMUNICACIÓN**

**Guía de Observación  
Instrumento No. 4**

**Objetivo de la visita :** Analizar la incidencia de la comunicación asertiva del director en la práctica docente del Instituto Nacional Rosendo López, del departamento de Rivas en el primer semestre del año lectivo 2023.

N.º	ASPECTOS PARA OBSERVAR	SI	NO	A VECES
<b>CARACTERÍSTICAS DEL DIRECTOR EN RELACIÓN CON LA COMUNICACIÓN ASERTIVA</b>				
1	Manifiesta sus ideas y sentimientos, sin hacer menos los de los demás			
2	Respeto a los demás como así mismo.			
3	Escucha las opiniones ajenas, dándoles la misma importancia que a las propias.			
4	Expresa de forma directa, abierta y honesta sus ideas ante los demás.			
5	Evita conflictos aceptando que no todas las ideas se comparten pero que tiene un valor para quien las expresa.			
<b>CUALIDADES DEL DIRECTOR QUE FAVORECEN LA COMUNICACIÓN ASERTIVA</b>				
1	Agilidad en la toma de decisiones			
2	Versatilidad para adaptarse a distintos entornos			
3	Receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado			
4	Fomento de un liderazgo compartido			
5	Impulso del crecimiento del profesorado			
6	Esta abierto a la innovación			
7	Creación de un buen clima escolar			
8	Capacidad de negociación y participación			
9	Eficiencia en la gestión			

10	Visión de conjunto			
<b>ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA</b>				
1	<b>Elementos Visuales</b>			
1.1	Contacto visual			
1.2	La proxémica o distancia corporal			
1.3	La expresión facial y los gestos			
1.4	Postura y movimiento corporal			
2	<b>Elementos vocales</b>			
2.1	Volumen			
2.2	Velocidad			
2.3	Tono y entonación			
2.4	Énfasis			
3	<b>Elementos verbales</b>			
3.1	Utilizar el mismo idioma			
3.2	Expresiones sean claras, completas y coherentes			
<b>BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA</b>				
1	Temor al riesgo.			
2	Barreras personales.			
3	Barreras físicas.			
4	Barreras semánticas.			
5	Mecanismos de defensa.			
6	El Filtrado.			
7	La percepción selectiva.			
8	Las emociones.			
9	Código.			
10	Receptor.			
<b>ESTILOS DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA</b>				
1	Pasividad o no asertividad			
2	Agresivo			
3	Asertivo			

## Galeria de fotos

### Instituto Nacional Rosendo López



## Aplicación de Instrumentos en el Instituto Nacional Rosendo López



## Operacionalización de las variables

Objetivo	Subvariables.	Definición Conceptual.	Definición operacional.	Item	Instrumento	Fuente.																																												
Identificar las cualidades del director que inciden en la comunicación asertiva con los docentes del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.	Cualidades del director.	Es un concepto que designa cada uno de los caracteres que distinguen y definen a las personas, los seres vivos y, en general, a todas las cosas y objetos.	<p>Agilidad en la toma de decisiones</p> <p>Versatilidad para adaptarse a distintos entornos</p> <p>Receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado</p> <p>Fomento de un liderazgo compartido</p> <p>Impulso del crecimiento del profesorado</p> <p>Esta abierto a la innovación</p> <p>Creación de un buen clima escolar</p> <p>Capacidad de negociación y participación</p> <p>Eficiencia en la gestión</p> <p>Visión de</p>	<p>¿Cuáles cualidades pone en práctica el director para favorecer la comunicación asertiva?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Cualidades</th> <th>Si</th> <th>No</th> <th>A veces</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Agilidad en la toma de decisiones</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Versatilidad para adaptarse a distintos entornos</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Fomento de un liderazgo compartido</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Impulso del crecimiento del profesorado</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Esta abierto a la innovación</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Creación de un buen clima escolar</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Capacidad de negociación y participación</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Eficiencia en la gestión</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Visión de conjunto</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Cualidades	Si	No	A veces	Agilidad en la toma de decisiones				Versatilidad para adaptarse a distintos entornos				Receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado				Fomento de un liderazgo compartido				Impulso del crecimiento del profesorado				Esta abierto a la innovación				Creación de un buen clima escolar				Capacidad de negociación y participación				Eficiencia en la gestión				Visión de conjunto				<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista</li> <li>Guía de Observación.</li> </ul>	<p>Director.</p> <p>Sub director</p> <p>Docente</p>
Cualidades	Si	No	A veces																																															
Agilidad en la toma de decisiones																																																		
Versatilidad para adaptarse a distintos entornos																																																		
Receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado																																																		
Fomento de un liderazgo compartido																																																		
Impulso del crecimiento del profesorado																																																		
Esta abierto a la innovación																																																		
Creación de un buen clima escolar																																																		
Capacidad de negociación y participación																																																		
Eficiencia en la gestión																																																		
Visión de conjunto																																																		

			conjunto																																																							
<p>Describir los elementos de la comunicación asertiva que aplica el director del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.</p>	<p>Elementos de la comunicación asertiva</p>	<p>Son los componentes que participan en el proceso de envío y recepción de un mensaje, teniendo cada elemento una función importante para que la transmisión de la información, anuncio o noticia sea exitosa y sin distorsiones.</p>	<p>Elementos Visuales            Contacto visual            La proxémica o distancia corporal            La expresión facial y los gestos            Postura y movimiento corporal            Elementos vocales            Volumen            Velocidad            Tono y entonación            Énfasis            Elementos verbales            Utilizar el mismo idioma            Expresiones sean claras, completas y coherentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál de los elementos utiliza el director en los procesos de la comunicación asertiva?</li> </ul> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Elementos Visuales</th> <th>Si</th> <th>No</th> <th>A veces.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contacto visual</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>La proxémica o distancia corporal</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>La expresión facial y los gestos</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Postura y movimiento corporal</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>Elementos vocales</th> <th>Si</th> <th>No</th> <th>A veces</th> </tr> <tr> <td>Volumen</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Velocidad</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Tono y entonación</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Énfasis</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>Elementos verbales</th> <th>Si</th> <th>No</th> <th>A veces.</th> </tr> <tr> <td>Utilizar el mismo idioma</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Expresiones sean claras, completas y coherentes</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Elementos Visuales	Si	No	A veces.	Contacto visual				La proxémica o distancia corporal				La expresión facial y los gestos				Postura y movimiento corporal				Elementos vocales	Si	No	A veces	Volumen				Velocidad				Tono y entonación				Énfasis				Elementos verbales	Si	No	A veces.	Utilizar el mismo idioma				Expresiones sean claras, completas y coherentes				<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista</li> <li>Guía de Observación.</li> </ul>	<p>Director.            Sub director            Docente</p>
Elementos Visuales	Si	No	A veces.																																																							
Contacto visual																																																										
La proxémica o distancia corporal																																																										
La expresión facial y los gestos																																																										
Postura y movimiento corporal																																																										
Elementos vocales	Si	No	A veces																																																							
Volumen																																																										
Velocidad																																																										
Tono y entonación																																																										
Énfasis																																																										
Elementos verbales	Si	No	A veces.																																																							
Utilizar el mismo idioma																																																										
Expresiones sean claras, completas y coherentes																																																										
<p>Identificar el estilo de comunicación asertiva que utiliza el director en los procesos educativos que se desarrollan en el Instituto Nacional Rosendo</p>	<p>Estilos de comunicación asertiva</p>	<p>Patrones en la forma de interactuar que resultan de combinar los elementos verbales, y paraverbales de la comunicación;</p>	<p>Pasividad o no asertividad            Agresivo            Asertivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál estilo de comunicación asertiva utiliza con mayor frecuencia el director?</li> </ul> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Estilos</th> <th>Si</th> <th>No</th> <th>A veces.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Pasividad o no asertividad</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Agresivo</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Asertivo</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Estilos	Si	No	A veces.	Pasividad o no asertividad				Agresivo				Asertivo				<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista.</li> <li>Guía de Observación.</li> </ul>	<p>Director.            Sub director            Docente</p>																																				
Estilos	Si	No	A veces.																																																							
Pasividad o no asertividad																																																										
Agresivo																																																										
Asertivo																																																										

López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.		esto determina la manera en como intercambiamos información con los demás.				
Valorar la incidencia de la comunicación asertiva del director en la práctica de los docentes del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.	Comunicación asertiva  Práctica	implica dos factores fundamentales necesarios en el juego de la comunicación: dar y aceptar  La práctica es la acción que se desarrolla con la aplicación de ciertos conocimientos. Se puede decir que alguien posee esta cualidad cuando es capaz de resolver situaciones imprevistas sin	Comunicación asertiva es la comunicación efectiva entre personas.  Práctica docente es el desempeño de los docentes en e aula de clase.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Es importante la comunicación Asertiva en la práctica docente? Argumente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista.</li> <li>• Guía de Observación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director.</li> <li>• Sub director.</li> <li>• Docente</li> </ul>

		perder el control, basándose en los recursos de los cuales dispone e ideando soluciones sin necesidad de un conocimiento previo.				
Proponer estrategias que contribuyan a mejorar la comunicación asertiva del director con los docentes del Instituto Nacional Rosendo López del departamento de Rivas, municipio de Rivas, en el primer semestre del año lectivo 2023.	Estrategias	Es un plan para dirigir un asunto		<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué estrategias propone para fortalecer la comunicación asertiva del director en relación a la práctica de los docentes? Argumente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista</li> <li>Guía de Observación</li> </ul>	<p>Director.</p> <p>Subdirector.</p> <p>Docente.</p>

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.**

N.º	Actividades	Cronograma de trabajo 2022															
		Mes		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre			
		Quincena	I	II	I	II	I	II	I	II			I	II			
	<b>PLANEAMIENTO</b>																
01	Revisión del título y tema delimitado																
02	Revisión del Planteamiento del problema: descripción, formulación y preguntas directrices.																
03	Revisión de Formulación de los objetivos y justificación																
04	Revisión de la Justificación del trabajo																
05	Revisión del marco teórico																
06	Revisión del diseño metodológico																
07	Elaboración de instrumentos																
08	Validación de Instrumentos																

Nº	Actividades	Cronograma de trabajo 2023											
		Mes	Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio
		Quincena	II	I	II	I	II	I	II	I	II	I	
	<b>PLANEAMIENTO</b>												
01	Recepción de Protocolo												
02	Revisión de Protocolo para entrega a facultad												
03	Entrega de protocolo a Facultad												
05	Ajustes al marco teórico												
	<b>TRABAJO DE CAMPO</b>												
07	Revisión de análisis de resultados												
08	Revisión de conclusiones												
09	Revisión de recomendaciones												
14	Revisión final del documento												
15	Incorporación de sugerencias												
16	Aprobación de la monografía												
	<b>PREPARACIÓN Y DEFENSA</b>												
17	Preparación de la exposición												
	Pre defensa												
18	Defensa de la investigación												

